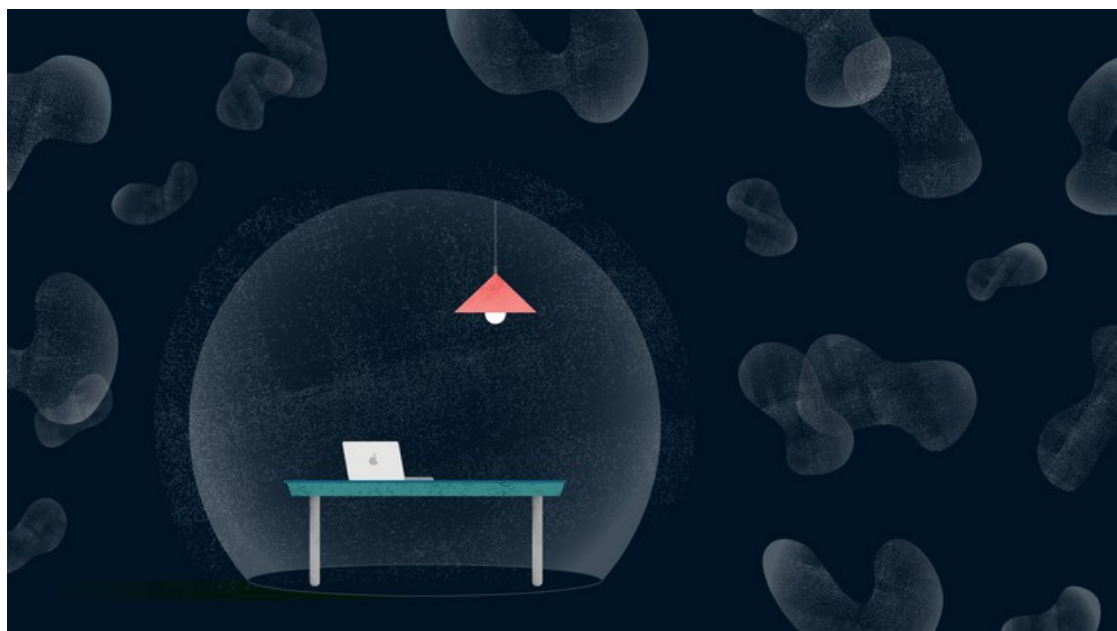


BCR3103

Hjemmekontor – eksisterer arbeidsmiljøet fortsatt?

Bacheloroppgave
Høyskolen Kristiania
Våren 2021

Denne besvarelsen er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania.

Høyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

Sammendrag

Denne bacheloroppgaven har tatt utgangspunkt i hvilken innvirkning pålagt fjernarbeid og fjernledelse har på arbeidsmiljøet og sykefraværet. Hensikten med oppgaven var å belyse viktigheten av et godt arbeidsmiljø og undersøke et fenomen det er begrenset forskning på. På bakgrunn av dette har bacheloroppgaven forsøkt å besvare følgende problemstilling;

“Hvilken innvirkning har pålagt fjernarbeid og fjernledelse på arbeidsmiljøet og sykefraværet i konsulentbedrifter?”

Det teoretiske rammeverket vårt bestod i hovedsak av teorier knyttet til arbeidsmiljø, fjernarbeid, fjernledelse og sykefravær. Jobbkraft-kontroll-støtte modellen av Karasek og Theorell (1990) har vært sentral for denne bacheloroppgaven. Basert på tidligere forskning og den gitte problemstillingen utarbeidet vi følgende hypoteser;

H₁ Sykefraværet er høyere for de som opplever nedsatt trivsel på hjemmekontoret.

H₂ De ansatte som opplever økt arbeidsmengde, sliter med å skille mellom arbeidstid og fritid.

H₃ De ansatte som opplever nedsatt trivsel på hjemmekontor, ønsker likevel å fortsette med hjemmekontor etter pandemien.

Den metodiske tilnærmingen i denne bacheloroppgaven er både kvalitativ og kvantitativ. Hovedvekten ligger på den kvalitative undersøkelsen, der vi samlet inn data gjennom semistrukturerte individuelle intervjuer med fire ledere. For å utfylle den øvrige metoden ble det benyttet en kvantitativ spørreundersøkelse, der respondentene bestod av lederne og de ansatte i bedriftene.

Hovedfunnene våre viser at pålagt hjemmekontor har medført endring når det kommer til effektivitet og nedsatt trivsel. I tillegg ble det funnet at ledere og ansatte opplever det som vanskeligere å skille arbeidstid og fritid under pandemien. På samme tid er flertallet for videreførelse av hjemmekontor.

Konklusjonen vi kom frem til er at hjemmekontor er kommet for å bli. Ledere bør derfor tilrettelegge for godt arbeids miljø, ikke bare på stedskontoret, men også på den ansattes hjemmekontor.

Forord

Etter tre år som førstegangsstudenter er tiden inne for å levere bacheloroppgaven. Dette har vært tre innholdsrike år hvor vi har fått oppleve både mestring, glede, vennskap og til tider utfordringer og frustrasjon. Som bachelorstudenter innenfor økonomi og ledelse, har vi fått mulighet til å fordype oss i et bredt omfang av interessante og viktige temaer for oss som fremtidige ledere. Denne oppgaven har vært en stor utvikling for oss som studenter, og vi føler oss godt rustet til å ta på oss nye utfordringer etter endt semester.

Vi vil takke våre gode støttespillere som har hjulpet oss på veien. Først ønsker vi å takke våre informanter, både intervjuobjektene og deltakerne av spørreundersøkelsen. De tok seg tid til å svare på spørsmålene våre, til tross for den inntående covid-19 pandemien. Vi vil også takke vår veileder Frode Martin Nordvik, som har holdt oss på rett spor og kommet med gode råd og tilbakemeldinger underveis. Vi ønsker også å takke Madelene Myrberg for korrekturlesning. Sist, men ikke minst, vil vi takke våre venner og familie for støtte og tålmodighet under denne perioden.

God lesing!

Innholdsfortegnelse

| | |
|---|-----------|
| 1.0 Introduksjon | 7 |
| 1.1 Innledning | 7 |
| 1.2 Bakgrunn for valg av tema | 8 |
| 1.3 Problemstilling | 8 |
| 1.4 Avgrensning..... | 9 |
| 1.5 Begrepsdefinisjon..... | 9 |
| 2.0 Teori | 11 |
| 2.1 Fjernledelse | 11 |
| 2.2 Fjernledelse | 12 |
| 2.3 Arbeidsmiljø | 13 |
| 2.3.1 Psykososialt arbeidsmiljø | 14 |
| 2.3.3 Organisatorisk arbeidsmiljø | 15 |
| 2.3.4 Fysisk arbeidsmiljø | 16 |
| 2.3 Jobbkraft-kontroll-støtte modellen | 16 |
| 2.3.1 Jobbkraft | 19 |
| 2.3.2 Kontroll..... | 21 |
| 2.3.3 Sosial støtte..... | 22 |
| 2.4 Sykefravær | 23 |
| 2.5 Hypoteser | 24 |
| 3.0 Metodisk tilnærming..... | 24 |
| 3.1 Valg av forskningsmetode | 24 |
| 3.2 Valg av undersøkelsesdesign..... | 25 |
| 3.2.1 Deskriptivt design..... | 26 |
| 3.2.2 Eksplorativt design | 26 |
| 3.2.3 Primær- og sekundærdata | 26 |
| 3.3 Kvalitativ metode - individuelt intervju | 27 |
| 3.3.1 Utvalg og rekruttering - kvalitativ | 27 |
| 3.3.2 Intervjuguide | 28 |
| 3.3.3 Gjennomføring av intervju | 29 |
| 3.3.4 Transkribering og koding..... | 29 |
| 3.4 Kvantitativ metode – spørreundersøkelse | 29 |

| | |
|--|-----------|
| 3.4.1 Utvalg og rekruttering - kvantitativ | 30 |
| 3.4.2 Analyse av datamateriale | 31 |
| 3.5 Metoderefleksjon..... | 31 |
| 3.5.1 Validitet og reliabilitet | 31 |
| 3.5.2 Forskningsetikk..... | 32 |
| 3.5.3 Metodediskusjon..... | 33 |
| 4.0 Funn og analyse | 33 |
| 4.1 Kvalitativ analyse..... | 34 |
| 4.1.1 Arbeidsmiljø | 34 |
| 4.1.1.2 Fysisk arbeidsmiljø | 34 |
| 4.1.1.3 Psykososialt arbeidsmiljø | 35 |
| 4.1.2 Jobbkrav | 37 |
| 4.1.2.1 Kvantitative krav | 37 |
| 4.1.2.2 Rollekrav..... | 39 |
| 4.1.3 Kontroll..... | 41 |
| 4.1.4 Sosial støtte | 42 |
| 4.1.4.1 Emosjonell støtte | 42 |
| 4.1.4.2 Vurderingsstøtte | 43 |
| 4.1.4.3 Informasjonsstøtte..... | 44 |
| 4.1.4.4 Instrumentell støtte | 44 |
| 4.1.5 Jobbkrav-kontroll-støtte modellen | 45 |
| 4.1.6 Sykefravær | 46 |
| 4.1.7 Fjernledelse | 48 |
| 4.1.8 Fjernarbeid | 49 |
| 4.2 Data og analyse | 50 |
| Tabell 1: Demografiske variabler | 51 |
| 4.2.1 Kjikvadrattest | 57 |
| 4.2.2 Hypotese 1: | 58 |
| 4.2.3 Hypotese 2: | 59 |
| 4.2.4 Hypotese 3: | 61 |
| 4.2.5 Signifikansnivå..... | 63 |
| 4.2.6 Oppsummering hypoteser | 64 |
| 5.0 Konklusjon..... | 65 |
| 5.1 Videre forskning | 67 |
| 6.0 Litteraturliste | 68 |

| | |
|---|-----------|
| 7.0 Eventuelle vedlegg | 76 |
| 7.1 Intervjuguide | 76 |
| 7.2 Transkripsjon med fargekoding - Bedrift A, leder 2A | 79 |
| 7.3 NSD samtykkeerklæring | 86 |
| 7.4 Godkjent NSD-søknad | 90 |
| 7.5 Spørreundersøkelse | 92 |

1.0 Introduksjon

1.1 Innledning

Vi står nå ovenfor en krisetid der viruset covid-19 på kort tid har rammet verden. Nasjonale inngripende tiltak innføres i takt med spredning av viruset og arbeidsdagen er for mange ikke den samme (NOU 2021: 4). I tiden før covid-19 inntraff Norge ville de fleste som arbeider innen teknisk tjenesteyting startet hverdagen sin med å reise til kontoret. Slik er det ikke lenger, da arbeidsplassen til mange er flyttet hjem som smittehindrende tiltak (Helsedirektoratet 2021). Leders viktige ansvar for oppfølging av de ansatte kan nå bli en utfordring da man ikke lenger kan se og treffe de på sin fysiske arbeidsplass.

Hjemmekontor har tidligere vært ansett som et gode for arbeidstakere, men under pandemien har det endret seg til et pålegg på godt og vondt (Nielsen 2021, 4). Noen fryder seg over å arbeide i hjemmet, i midlertidig sliter mange og risikerer å bli utbrent (Lorvik og Solli 2020). Selv om en skulle tro at fjernarbeid fører til økt selvstendighet, har man ikke samme tilgang til fordeler som fysisk sosial kommunikasjon og diverse hjelpemidler. Ved mangel på rutiner, uklare forventinger og forandret arbeidsutførelse kan det føre til en redusert opplevelse av selvstendighet og ubalanse mellom fritid og arbeidstid. Dette kan gi negative belastninger i form av stressopplevelser som videre kan føre til sykefravær (Nielsen 2021, 4-5).

Ifølge SSB ligger sykefraværet på 6,08% på landsbasis. Bedriftene i denne oppgaven ligger under teknisk tjenesteyting og har 3,4 % sykefravær. Fraværet i denne gruppen sunket med 0,1% fra samme periode i fjor (SSB 2021). Dette åpner for å undersøke hvilke andre årsaker på bedriftsnivå, som organisatorisk og psykososialt arbeidsmiljø de aktuelle bedriftene jobber med for å påvirke sykefraværet (Einarsen og Skogstad 2011, 355).

1.2 Bakgrunn for valg av tema

Det er aktuelt og interessant å se på faktorer i organisasjoner som påvirker menneskene, arbeidsmiljøet og sykefraværet under koronakrisen. Dette lagt til grunn at store endringer kan være negativt for arbeidstakere og gi risiko for mentale problemer (Nielsen og Johannessen 2020). Vi vil på bakgrunn av det ta utgangspunkt fra leders ståsted, og få mer innsikt i hva lederne kan gjøre for å fremme et godt arbeidsmiljø under pålagt fjernledelse. Dette har også sammenheng med hvordan de styrer arbeidet med redusering og jobber med forebygging av sykefravær blant personalet.

Utsagnet «hjemmekontor er kommet for å bli» blir stadig skrevet om i media (Hansen 2021), og tematikken knyttet til dette temaet vil trolig være svært aktuelt fremover og dermed relevant for vårt fremtidige yrke. Det kan være utfordringer ved fjernledelse som kan møte oss som fremtidige ledere, og det vil derfor være nyttig å utvikle kunnskap om temaet slik at vi kan ta det med oss videre (Nielsen og Johannessen 2020).

1.3 Problemstilling

Problemstillingen vi ønsker å undersøke i bacheloroppgaven er som følgende:

“Hvilken innvirkning har pålagt fjernarbeid og fjernledelse på arbeidsmiljøet og sykefraværet i konsulentbedrifter?”

Formålet med denne bacheloroppgaven er å øke kunnskapen om hvordan fjernarbeid kan påvirke arbeidsmiljøet, og om fjernledelse påvirker oppfølgingen av de av de ansatte i konsulentbedrifter. Hensikten med vårt arbeid er å kunne bistå bedrifter med ny informasjon i tråd med eksisterende teori. Vi ønsker å belyse viktigheten av et godt og forsvarlig arbeidsmiljø selv på hjemmekontor, og hvilken innvirkning det har på arbeidstakere.

1.4 Avgrensning

I denne oppgaven velger vi å avgrense til næringen teknisk tjenesteyting. Dette gjøres for å få et bestemt utvalg å undersøke. Det er dog mange forskjellige yrker som betegnes som teknisk tjenesteytere, vi ønsker derfor å ytterligere avgrense utvalget til konsulentbedrifter.

I henhold til begrepet fjernarbeid i problemstillingen, vil det utelukkende fokuseres på pålagt fjernarbeid som følge av covid-19. Det vil benyttes teori som omfatter fjernarbeid og arbeidsmiljø generelt uten tilknytning til pandemien, og empirien vil knytte teorien opp til pålagt fjernarbeid. Videre avgrenser vi til kvalitativ undersøkelse av fire ledere fra tre bedrifter omtalt som bedrift A,B og C, der to av lederne kommer fra bedrift A.

1.5 Begrepsdefinisjon

For å gi en ytterligere forståelse av oppgaven skal vi gjøre rede for sentrale begreper som vil bli brukt senere, og definere de på den måten vi finner hensiktsmessig.

Konsulent

En konsulent er en rådgiver som innehar spesial- eller ekspertkompetanse innenfor sitt fag. Det skilles mellom konsulenter som er ansatt i konsulentbedrifter eller selvstendig næringsdrivende, og konsulenter i offentlig sektor. I denne oppgaven er det ansatte i konsulentbedrifter som vil benyttes som definisjon. De tilbyr tjenestene sine til bedrifter innenfor de fleste typer yrker (Utdanning 2020).

Leder

En leder kan både være overordnet og underordnet på samme tid, og innehar derfor rollen leder i ulike sammenhenger. Som leder har man gjerne ansvar for budsjett og personal, men lederen kan også ha ansvar for ulike områder i bedriften (Sagberg 2021). I denne oppgaven vil definisjonen på en leder være en overordnet med personalansvar.

Fjernledelse

Fjernledelse, eller virtuell ledelse, vil si når ledelse utøves gjennom teknologiske hjelpemidler. I en virtuell form for ledelse er det ingen fysisk kontakt mellom ledere og ansatte. Denne ledelsesformen foregår når hjemmekontor, eller ulike lokasjoner benyttes i stedet for stedsbasert kontor (Martinsen 2019, 88-89). Begrepet fjernledelse vil i denne oppgaven omhandle fjernledelse som følge av pålagt hjemmekontor.

Hjemmekontor

Hjemmekontor, eller hjemmearbeid, betyr at ansatte arbeider fra egne rom i hjemmet sitt. Dersom ansatte benytter seg av hjemmekontor, har ikke ledelsen eller verneombud tilgang til hjemmearbeidsplassen uten avtale (Arbeidstilsynet). Begrepet hjemmekontor vil i denne oppgaven omfatte hjemmekontor som smittehindrende tiltak av covid-19 (Helsedirektoratet 2021).

Arbeidsrelatert sykefravær

Sykefravær defineres som når en ansatts sykdom fører til at arbeidsevnen blir redusert eller borte, og det er nødvendig å være fraværende fra sitt arbeid. For at fraværet ikke skal stride mot arbeidskontrakten, må det dokumenteres gjennom egenmelding eller sykemelding (Ørjasæter, Kravik og Stang 2018, 201). I denne oppgaven omfattes begrepet sykefravær både av egenmeldt- og legemeldt sykefravær. Med arbeidsrelatert sykefravær menes det at årsaker på bedriftsnivå står bak sykefraværet til den ansatte. Det vil si årsaker som arbeidets tilrettelegging for den ansatte, fysiske arbeidsmiljøforhold, og faktorer relatert til sosiale relasjoner og ledelse (Einarsen og Skogstad 2011, 355).

Arbeidsmiljø

Begrepet arbeidsmiljø kan inndeles etter psykososiale og organisatoriske betingelser. Et psykososialt arbeidsmiljø dreier seg om relasjonelle forhold på arbeidsplassen. De psykososiale betingelsene kan være en konsekvens av de organisatoriske betingelsene (Einarsen et al. 2017, 495). Organisatorisk arbeidsmiljø dreier seg om hvilken måte arbeidet er organisert og tilrettelagt etter, og hvilke fysiske omgivelser arbeidsplassen har, som utforming og innredning (Arbeidstilsynet).

Covid-19

Covid-19 er en smittsom åndedrettssykdom. Koronavirus er en samlet betegnelsen på flere virus som kan forårsake sykdommer hos mennesker og dyr. De vanligste sykdommene for mennesker forårsaker puste- og åndedrettsinfeksjoner, fra en normal forkjølelse til alvorlig sykdom som kan resultere i dødsfall. Sykdommen rammer mennesker i alle aldre, og sykdomsforløpet kan variere etter alder og helse. De fleste som får covid-19 vil oppleve milde til moderate symptomer og blir friske uten nødvendig helsehjelp (World Health Organization 2021).

Covid-19 ble erklært som en pandemi av WHO 11. mars 2020 (Store medisinske leksikon, 2021). Fra 12. mars 2020 har norske myndigheter innført omfattende nasjonale tiltak for å bekjempe viruset og hindre ytterligere spredning. De første tiltakene var blant annet å stenge barnehage, skole, og alle ikke-essensielle butikker. Siden har det blitt innført flere inngripende nasjonale og lokale tiltak og en av disse er pålagt hjemmekontor hvor det er mulig, dette gjelder også per i dag (Regjeringen 2021).

2.0 Teori

I dette kapitlet redegjøres de relevante teoriene som legger grunnlaget for datainnsamlingen vår som videre vil belyse den gitte problemstillingen. Det vil i hovedsak benyttes teorier knyttet til fjernarbeid, arbeidsmiljø og sykefravær. Jobbkraft-kontroll-støtte modellen fra Johnson og Hall (1988, 1336), legger fundamentet for vår undersøkelse. Til slutt vil vi presentere hvilke hypoteser vi ønsker å belyse på bakgrunn av teorien.

2.1 Fjernledelse

Begrepet fjernarbeid er ofte forbundet med hjemmebasert arbeid, men inkluderer også arbeid under forretningsreiser, arbeid i leide kontorlokaler og lignende. Et ytterligere aspekt ved fjernarbeid er bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT), og at hovedtyngden av arbeidet blir utført ved hjelp av IKT som data, e-post, forretningssystemer, internett, telefon og mer (Baruch, 2000; Messenger et al. 2017; Vilhelmson og Thulin, 2016).

Bergum (2009) fant i sin forskning at fjernarbeid ikke bare dreier seg om geografisk avstand, men at forhold som fysisk avstand, sosial avstand og at interaksjonsfrekvens har betydning. I intervjuer med ledere i forskningsarbeidet sitt fant Bergum (2009) at disse forholdene hadde vesentlig innvirkning på hvorvidt ledere ble oppfattet som tilstedeværende og nær eller avvisende og fjern. For å lykkes med fjernarbeid bør flere kriterier være på plass. Medarbeiderne må være selvstendige med lite behov for kontinuerlig tilsyn og tilbakemeldinger. De må være selvmotiverte og strukturerte, og de må forstå sine jobbkraav godt. Samtidig må gjensidig tillit etableres mellom lederen og medarbeiderne (Bergum 2009).

Når arbeidstakere samarbeider under fjernarbeid, eller arbeider i virtuelle team, kan det føre til utfordringer da undersøkelser viser at arbeidstakere trives mindre i virtuelle team. Dette ved at man med fjernarbeid kan oppleve økt anonymitet, konformitetspress, mulighet til å fatte beslutninger og at statusforhold endrer seg. De sosiale forholdene bak samarbeid blir redusert under denne arbeidsformen, og for at virtuelle team skal være effektive er det grunnleggende at kollegaene er godt kjent fra før, og har et sosialt nettverk (Einarsen et al. 2017, 248-249).

Hunton (2005) referert i Allen et al. (2015) mener at de som utelukkende arbeider i hjemmet har dårligere produktivitet enn de som har mulighet til å velge lokasjon selv. På en annen side viser Gajendran og Harris (2007) referert i Allen et al. (2015) til at fjernarbeid fører til økt produktivitet. Ifølge en undersøkelse utført av Norstat angående fjernarbeid under pandemien oppga 16 % av respondentene at produktiviteten har økt, og 39 % svarte at produktiviteten har sunket. Likevel svarte 63 % av de spurte at de ønsker å fortsette med hjemmekontor etter pandemien (Nergaard 2020).

2.2 Fjernledelse

Ledelse som begrep er sammensatt, men felles for de mange definisjonene som foreligger er at ledelse er en prosess der individer påvirker hverandre for å lede, strukturere aktiviteter

og relasjoner (Yukl 2013,22). Antonakis og Atwater (2002) definerer fjernledelse som en konfigurasjon mellom fysisk avstand, opplevd sosial og kognitiv distanse og frekvens på samhandling. Ved fjernledelse vil derfor samspillet mellom lederen og medarbeideren endres. Antonakis og Atwater (2002, 674) finner at fjernarbeid gjør det vanskeligere å utøve effektivt lederskap og at dette kan resultere i at fjernledelse gir negative konsekvenser, som påvirker medarbeiderens effektivitet (Howell, Neufeld og Avolio 2005,275).

Forskning har vist at jo mer av arbeidet som foregår på avstand, desto viktigere er det at arbeidsgiveren tilbyr støtte til sine ansatte (Bentley et al. 2016). Imidlertid er sosial og teknisk støtte fra arbeidsgiveren viktig fordi den kan bidra til økt jobbtildfredshet og redusert mental belastning under fjernarbeid (Bentley et al. 2016). Arbeid hjemmefra har også vist seg å føre til frustrasjon over manglende kommunikasjon (Poulsen & Ipsen, 2017) og dårligere kvalitet i utvekslingen av informasjon (Fonner og Roloff 2010).

Det er og funnet at organisasjoner kan ha nytte av fjernarbeid ved at det blant annet kan øke produktiviteten, gi reduserte faste kostnader og forbedre bedriftsimage. Samtidig pekes det på at det kan gi vanskeligheter med å lede og kontrollere sine ansatte fordi man har vanskeligheter ved å se hverandres kroppsspråk og bevegelser som igjen gir ulike kommunikasjonsproblemer (Baruch, 2000; Harpaz 2002; Harris 2003).

Fjernarbeid og fjernledelse kan ha innvirkning på arbeidsmiljøet, og derfor skal arbeidsmiljø belyses i neste avsnitt. Først de generelle bestemmelsene ved arbeidsmiljø, og deretter inndelingene organisatorisk, fysisk og psykososialt arbeidsmiljø.

2.3 Arbeidsmiljø

Arbeidsmiljø er forholdene for arbeidstakerne på en arbeidsplass, særlig de fysiske, vernetekniske, yrkeshygieniske og velferdsmessige forholdene (Stami 2021).

Ifølge arbeidsmiljøloven § 3-2 (1) (b) har arbeidsgiver ansvar for at enhver arbeidstaker som er satt til å lede eller kontrollere andre, innehar den nødvendige kompetansen til å føre

kontroll med at arbeidet blir utført på en forsvarlig helse- og sikkerhetsmessig måte (Ørjasæter et al. 2018, 323).

Bakgrunnen for denne oppgaven er å undersøke hvordan lederen og de ansatte opplever å ha blitt flyttet fra stedskontor til hjemmekontor som følge av nasjonale føringer, og derfor vil hovedfokuset om arbeidsmiljøet dreie seg mest om det psykososiale miljøet.

2.3.1 Psykososialt arbeidsmiljø

De psykososiale faktorene er en betegnelse på de psykologiske og sosiale forholdene knyttet til arbeidssituasjonen og arbeidsbetingelsene, og det psykososiale arbeidsmiljøet dreier seg om hvordan de mellom-menneskelige samspillene skjer på en arbeidsplass og hvordan den enkeltes arbeid påvirker arbeidstakeren selv og virksomheten den jobber for. Kaufmann og Kaufmann definerer at det psykososiale arbeidsmiljøet er: ”Kvaliteten i personlige og mellommenneskelige relasjoner på jobben” (Kaufmann og Kaufmann 2015 300).

Selve begrepet psykososialt stammer fra teorier innen sosialpsykologi som peker på de sosiale relasjonenes betydning for psykisk helse (Eiken og Saksvik 2011). Einarsen og Skogstad (2011) beskriver det psykososiale arbeidsmiljøet som både sosiale og psykologiske faktorer i forhold til arbeidssituasjonen. De sosiale faktorene handler om påvirkningen det mellommenneskelige samspillet har på den enkelte og de psykologiske faktorene beskriver hvordan den enkeltes betydningen av disse egenskapene påvirker hvordan de fortolker, opplever og mestrer arbeidsforholdet (Einarsen og Skogstad 2011 16-17).

Det psykososiale arbeidsmiljøet inkluderer altså faktorer som hvordan stressende arbeid oppleves, selve trivselen på arbeidsplassen, hvilke muligheter det er å påvirke sin egen arbeidssituasjon, men også hvordan motiverende arbeidet føles. Et godt psykososialt arbeidsmiljø betyr en mulighet for innflytelse over arbeid, at individet i jobben og med sine kolleger (Koren og Lindøe 2018, 137).

Et dårlig psykososialt arbeidsmiljø kan være høy arbeidsmengde og negativt stress, som på sikt kan føre til utmattelsessyndrom for ansatte. Et dårlig psykososialt arbeidsmiljø kan også involvere slike ting som misnøye, konflikter og kan føre til alvorlige helsemessige og sosiale konsekvenser (Arbeidstilsynet 2021).

Det psykososiale arbeidsmiljøet dannes derfor over tid i samspill mellom mennesker samtidig som det er basert på personlige erfaringer og opplevelser (Saksvik 2011, 189). Ved at de personlige egenskapene og tidligere erfaringene påvirker hvordan arbeidstakerne oppfatter de organisatoriske omgivelsene, er det de enkeltes subjektive oppfatning av det psykososiale arbeidsmiljøet som forårsaker hvilke helsemessige konsekvenser de psykososiale faktorene vil medføre (Steers og Rhodes 1978; Eiken et al. 2008; Einarsen og Skogstad 2011).

Litteraturen viser til at psykososiale arbeidsmiljøfaktorer har betydning for sykefravær. Det er blant annet rapportert at lav kontroll over arbeidssituasjon, manglende sosial støtte, uklare arbeidsroller og arbeidspress har betydning for sykefravær (Allebeck og Mastekaasa 2004; Michie og Williams 2003).

2.3.3 Organisatorisk arbeidsmiljø

Det organisatoriske arbeidsmiljøet sikter til strukturelle forhold i organisasjonen (Arbeidstilsynet). Det kan være ansvarsforhold, kommunikasjonsveier, gruppestørrelser, arbeidstid og skiftordninger. Innflytelse på egen arbeidssituasjon og oppgavefordeling henger tett sammen med muligheter for faglig og personlig utvikling, trivsel og de mellommenneskelige relasjonene med ledere og kolleger (Koren og Lindøe 2018, 139). Koren og Lindøe (2018) skriver at det organisatoriske arbeidsmiljøet direkte påvirker det psykososiale, fordi det i stor grad påvirker trivsel på arbeidsplassen (Koren og Lindøe 2018,135).

Alle arbeidsplasser uavhengig av arbeidsform har organisatoriske betingelser. Slike føringer vil derfor ha betydning for arbeidsmiljøet i en virksomhet. Det organisatoriske

arbeidsmiljøet viser til de generelle kravene til arbeidsmiljø som alle virksomheter må følge (Arbeidstilsynet).

2.3.4 Fysisk arbeidsmiljø

Det fysiske arbeidsmiljø følger av de organisatoriske, da det er arbeidsgivers ansvar at organiseringen av arbeidet er tilrettelagt slik at arbeidstakerne ikke utsettes for uheldig fysiske belastninger. Det kan handle om alt fra ergonomi, lydnivå og belysning på jobben til eventuelle risikoer som kan eksistere på arbeidsplassen. Det kan være hvordan for eksempel bord og stoler må tilpasses slik at de ansatte jobber på en ergonomisk korrekt måte slik at de unngår belastningsskader (Arbeidstilsynet).

Ergonomiske faktorer som kan ha en negativ innvirkning på ansattes helse er for eksempel ubehagelige og ergonomisk uriktige arbeidsstillinger. Dette kan blant annet føre til muskel- og skjelettlidelser i hender, skuldre og armer, som kan manifestere seg i form av smerte og stivhet (Cagnie et al. 2007). Feil ergonomi kan også bidra til problemer med smerter i nakke og rygg (Arbeidstilsynet). Smerter i rygg og nakke å kunne bidra utvikling av angst og depresjon (Scott et al. 2007), noe som tyder på at fysiske og psykiske lidelser går ofte hånd i hånd.

2.3 Jobbkrav-kontroll-støtte modellen

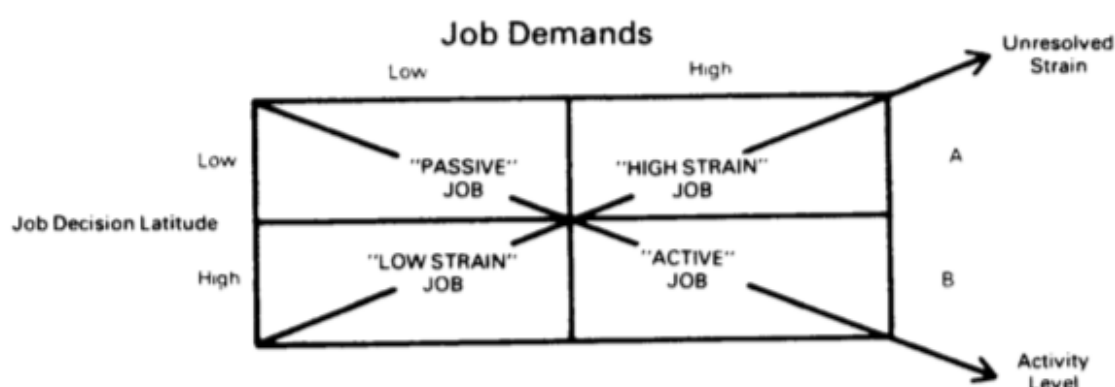
Ifølge Einarsen og Skogstad (2011) er jobbkrav-kontroll-støtte modellen en stressmodell som legger et teoretisk rammeverk for å forbedre arbeidsmiljø. Modellen bygger på tidligere stressmodeller, og er en videreutvikling av Karasek sin opprinnelse jobbkrav-kontroll modell fra 1979.

Hovedfaktorene ved jobbkrav-kontroll modellen er psykologiske jobbkrav og muligheten til å fatte egne beslutninger. De psykologiske jobbkravene i modellen betegner både kvantitative krav og rollekrav. Imidlertid inneholder kontroll og medbestemmelse to

dimensjoner. Dette er at arbeidstaker kan utnytte både egne ferdigheter og sin autoritet til beslutningstaking (Einarsen og Skogstad 2011, 25-26).

Modellen illustrerer at psykologisk belastning ikke kommer av en enkelt faktor i arbeidsmiljøet. Det oppstår gjennom kombinasjonene av jobbkravene på arbeidsplassen, og graden av beslutningsfrihet som arbeidstaker har til rådighet (Karasek 1979, 287). Risikoen av kombinasjonene er at arbeidstaker kan få negative konsekvenser i form av helseplager som utmattelse og somatisk sykdom (Einarsen et al. 2017, 162-163).

Dimensjonene til jobbkrav-kontroll modellen kan være relevante på organisasjonsnivå. Karasek (1979) mente at jobbkravene antageligvis reflekterer bedriftens produksjonsnivå, og at beslutningsfriheten antagelig er nært knyttet til bedriftens struktur av autoritet og omfanget av teknologien deres (Karasek 1979, 287-288).

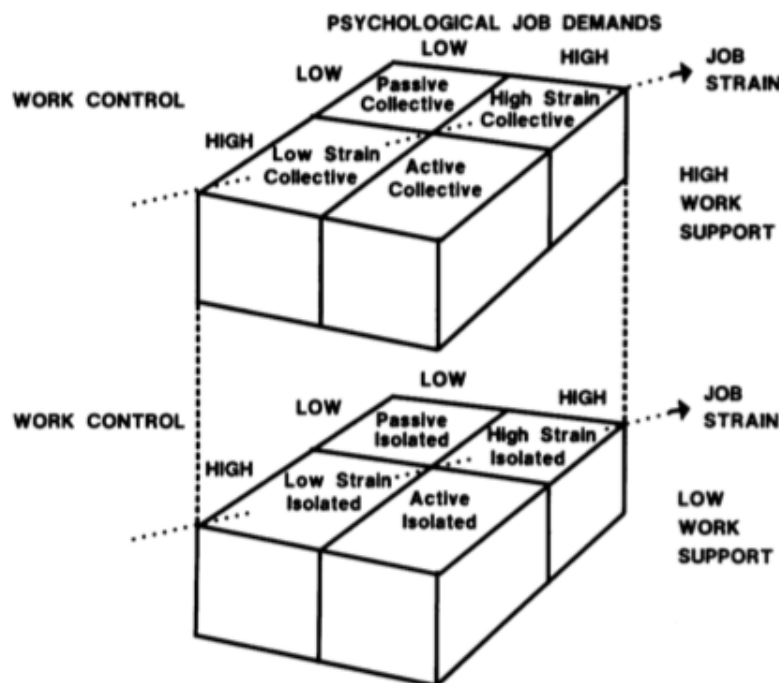


Figur 1: Jobbkrav-kontroll modell (Karasek 1979, 288).

Figur 1 viser hva de ulike type jobbene kan være resultat av i forhold til kombinasjonene av jobbkrav og kontroll. De to diagonalene pilene viser interaksjoner mellom jobbkrav og kontroll, det ene er situasjoner hvor de avviker, og det andre er situasjoner hvor de samsvarer (Karasek 1979, 287-288). Ifølge figuren finnes det fire ulike typer jobber. Dette er høystress jobber, lavstressjobber, aktive jobber og passive jobber.

Høystress jobber kjennetegnes ved høye jobbkrav og lav grad av beslutningsfrihet. Dette medfører en høy risiko for stressreaksjoner, som kan knyttes sammen med utmattelse og somatisk sykdom. Lavstressjobber kan i mindre grad knyttes sammen med de omtalte

negative konsekvensene. Aktive jobber kjennetegnes ved høye jobbkrav og stor grad av beslutningsfrihet, denne kombinasjonen gir store muligheter for motivasjon, læring og personlig utvikling. Konklusjonen er at høye jobbkrav i seg selv ikke er negativt, så lenge arbeidstaker har en opplevelse av høy kontroll (Einarsen et al. 2017, 160-161).



Figur 2: Jobbkrav-kontroll-støtte modell (Johnson og Hall 1988, 1336).

Jobbkrav-kontroll-støtte modellen er en videreutvikling av jobbkrav-kontroll modellen. Denne utvidelsen skjedde i 1988 da Johnson og Hall la til faktoren sosial støtte (Einarsen og Skogstad 2011, 25), nemlig de tilgjengelige ressursene fra andre mennesker (McIntosh 1991, 202).

Tidligere undersøkelser har vist at sosial støtte kan bidra til å endre innvirkningen av psykologiske jobbkrav, både på arbeidsplassen og utenfor. Sosial støtte virker som en buffer i forhold til jobbkrav og kontroll, ved at den reduserer opplevelsen av stress og arbeidsbelastning på både den fysiske og psykiske helsen. De diagonale pilene i figuren viser at arbeidsrelatert sosial støtte blir delt i isolerte eller samlede forhold, noe som endrer prosessen av arbeidsbelastning (Johnson og Hall 1988, 1336). Nå som jobbkrav-kontroll-støtte modellen er belyst skal jobbkrav forklares nærmere i neste avsnitt. Først som samlede jobbkrav og deretter delt inn etter kvantitative krav og rollekrav.

2.3.1 Jobbkrav

Jobbkrav kan defineres som de faktorene som er innebygd i arbeidsoppgavene og arbeidsbetingelsene, som kan bidra til å utløse stressreaksjoner hos arbeidstakere. I jobbkrav-kontroll-støtte modellen deles jobbkrav inn etter kvantitative krav og rollekrav. (Einarsen og Skogstad 2011, 25-28).

Mer spesifikt er jobbkrav de fysiske, psykologiske, sosiale eller organisatoriske faktorene av arbeid som krever konstant innsats både fysisk og psykologisk. Jobbkrav er ikke nødvendigvis noe negativt i seg selv, men de kan utløse stressreaksjoner dersom å fylle kravene krever høye anstrengelser på bekostning av arbeidstakers helse (Schaufeli og Bakker 2004, 296). Kravene kan for de fleste kjennetegnes som belastende, men det er individuelt hvordan de oppleves for arbeidstakere basert på personlighet og tidligere erfaringer (Einarsen og Skogstad 2011, 28-29). Jobbkrav delt inn etter kvantitative krav og rollekrav vil belyses hver for seg i de to neste avsnittene.

2.3.1.1 Kvantitative krav

Kvantitative krav handler om hvor mange arbeidsoppgaver en arbeidstaker skal fullføre på et gitt tidsomfang. Ved for mange arbeidsoppgaver på for kort tid, kalles det en kvantitativ overbelastning. Høye jobbkrav blir i hovedsak operasjonalisert gjennom tidspress. For lave kvantitative krav kan forekomme i form av understimuleringer, skjønt at arbeidstaker har for få arbeidsoppgaver (Einarsen og Skogstad 2011, 28).

I følge Eurofound's undersøkelse om arbeidsliv under covid-19 opplevde de som arbeidet hjemmefra høyere kvantitative krav til arbeidsoppgavene (Eurofound 2020, 38). Det vil derfor være relevant å undersøke hvorvidt de kvantitative jobbkravene har forandret seg for konsulenter på hjemmekontor. I neste avsnitt skal betydningen av rollekrav forklares nærmere.

2.3.1.2 Rollekrav

Rollekrav knyttes til det sosiale miljø, og betraktes som de kravene og forventningene som viktige personer stiller til arbeidstaker i forbindelse med jobbutførelsen. Disse kravene kan komme fra overordnede, kollegaer, underordnede, samarbeidspartnere, kunder eller de hjemme (Einarsen og Skogstad 2011, 29).

Når man opplever urimelige forventninger fra arbeidsplassen, kan det føre til at arbeidstakerens opplevelse av stress blir forsterket. I tillegg til arbeidsplassen, stiller også familien forventninger og krav til hvor mye tid som skal brukes til jobb. Rollestress fremkommer når man opplever krav og forventninger som ikke kan imøtekommes, eller at man må ofre for mye for å strekke til. Kilder til rollestress kan være rolleklarhet, rollekonflikter og rolleoverbelastning (Einarsen et al. 2017, 156). Videre skal rollekonflikt og rolleoverbelastning nærmere forklares.

En rollekonflikt kan oppleves når en person møtes med ulike forventninger og at noen av de er vanskelig å oppnå uten at det går på bekostning av andre. Dette har bakgrunn fra at en organisasjonsstruktur gjerne setter opp forventninger til arbeidstakeren, og at de ikke alltid korrelerer med forventningene til andre utenfor organisasjonen (Jacobsen og Thorsvik 2013, 187). Man kan ifølge Beehr (1995) referert i Einarsen og Skogstad (2011) skille mellom de fire type rollekonfliktene; personrollekonflikt, intrasenderkonflikt, intersenderkonflikt og interrollekonflikt (Einarsen og Skogstad 2011, 29).

Personrollekonflikt oppleves når et individ sine verdier og forventninger kommer i konflikt med organisasjonen eller ledelsens verdier og forventninger. Intrasenderkonflikt går ut på at arbeidstakeren får motstridende forventninger fra samme person, og at de går i konflikt med hverandre. Intersenderkonflikt innebærer at forventninger og krav fra ulike personer i organisasjonen ikke samsvarer. Til slutt innebærer interrollekonflikt at de ulike rollene man har som individ kommer i konflikt med hverandre. Et eksempel på dette er at det i noen tilfeller er vanskelig å kombinere rollene som arbeidstaker og forelder.

Informasjonsteknologien i dag har på mange måter fjerner grensene mellom arbeid og familieliv (Einarsen et al. 2017, 157).

Rolleoverbelastning har likhetstrekk med kvantitativ overbelastning (jobbkrav) og innebærer at de totale kravene og forventningene er for store i forhold til den disponible tiden og de ressursene man har tilgjengelig. Jobbrolle-overbelastning handler om at ansvaret man føler på arbeidsplassen, går utover privatlivet og fritiden til arbeidstakeren (Einarsen et al. 2017, 157). Ifølge levekårsundersøkelsen (2016) referert i (Tynes et al. 2018) opplevde 14 % av arbeidstakere at kravene fra arbeidsplassen «ofte» eller «svært ofte» gikk utover privatlivet og fritiden deres, dette tilsvarer omtrent 350 000 arbeidstakere. De som opplevde dette «av og til» tilsvarte 37 % av arbeidstakere (Tynes et al. 2018, 57). Neste faktor i jobbkrav-kontroll-støtte modellen er kontroll, og den skal sees nærmere på i kommende avsnitt.

2.3.2 Kontroll

Kontroll kan ifølge Thompson (1981) referert i Perrewe og Ganster (1989) bredt defineres som troen på at man har en stemme til å påvirke motviljen til en hendelse (Perrewe og Ganster 1989, 215). Mer spesifikt kan kontroll defineres som et individs mulighet til å påvirke omgivelsene, på den måten som fører til at de blir mer belønnende eller mindre truende (Einarsen og Skogstad 2011, 31).

Ganster (1989) referert i Einarsen og Skogstad (2011) mente at man kan knytte kontroll til seks viktige områder. Det første området dreier seg om kontroll over arbeidsoppgavene, det innebærer om arbeidstaker kan velge oppgaver og løsningsalternativer selv, og hvilken kontroll hen har over resultatene. Det andre området gjelder kontroll over arbeidsutførelser. Som går ut på om arbeidstaker selv har styring og kontroll over sin arbeidsprosess eller om den er låst av ledelsen, tidsskjemaer eller rutiner (Einarsen og Skogstad 2011, 31).

Det tredje området handler om kontroll over arbeidstidsordninger, det vil si om arbeidstaker selv kan kontrollere tiden brukt på arbeid eller om hen har faste timer. Det fjerde området handler om kontroll over det fysiske miljøet, altså om arbeidstaker kan påvirke og utforme fysiske omgivelser som å arbeide på ulike steder. Det femte området

gjelder kontroll over det sosiale miljøet, det innebærer om arbeidstaker selv kan velge graden av kontakt med kollegaer, ledere, kunder og lignende. Til slutt handler det sjette området om deltakelse i beslutningstaking (Einarsen og Skogstad 2011, 31). Nå som jobbkrav og kontroll er blitt redegjort for, gjenstår sosial støtte som siste faktor i modellen i neste avsnitt.

2.3.3 Sosial støtte

En motsetning til høye krav og lite kontroll og medbestemmelse, er belønnende og støttende relasjoner på arbeidsplassen (Einarsen et al. 2017, 161-162). Sosial støtte kan defineres som de tilgjengelige ressursene fra et eller flere andre mennesker, som kan hjelpe et individs håndtering av stressopplevelser og øke opplevelsen av velvære (McIntosh 1991, 202). I denne oppgaven vil sosial støtte betegne den støtten arbeidstakere får fra ledelsen.

Man kan ifølge House (1981) referert i Einarsen et al. (2017) skille mellom fire typer sosial støtte. Dette er emosjonell støtte, vurderingsstøtte, informasjonsstøtte og instrumentell støtte. Emosjonell støtte gjelder opplevelsen av å føle seg akseptert og verdsatt, vist tillit til, bli oppmuntret og få omsorg av andre. Vurderingsstøtte handler om å bli gitt tilbakemeldinger til, slik arbeidstaker eventuelt kan bedre arbeidsutførelsen og selvfølelsen. Informasjonsstøtte dreier seg om å få den nødvendige informasjonen slik man kan løse aktuelle problemer (Einarsen et al. 2017, 162).

Sist handler instrumentell støtte om å få praktisk hjelp, dette kan være hjelp i form av tid, penger, materiell og lignende (Skogstad og Einarsen 2011, 34). Instrumentell støtte gjelder også å få hjelp til situasjoner der for eksempel noen kan ta over arbeidsoppgavene, dersom arbeidstaker ikke kan stille på jobb (Einarsen et al. 2017, 162). Ubalanse av jobbkrav-kontroll-støtte modellen kan føre til sykdom, og derfor vil sykefravær belyses i det neste og siste avsnittet.

2.4 Sykefravær

Den enkleste forklaringen bak sykefravær er at arbeidstakere blir syke, og ikke kan arbeide som følge av at sykdommen gir nedsatt arbeidsevne. Likevel finnes det flere fremtredende årsaker man kan dele fraværet inn i. Hovedårsakene kan deles inn i de tre gruppene individfaktorer, faktorer på samfunnsnivå og årsaker på bedriftsnivå (Einarsen og Skogstad 2011, 349). I denne oppgaven skal det kun legges vekt på sykefravær av bedriftsårsaker.

Årsaker på bedriftsnivå kan med andre ord kalles arbeidsrelatert sykefravær (Aagestad og Lone 2018, 60). Disse årsakene bunner ut i tilretteleggelsen for arbeidet, fysisk arbeidsmiljø, og forholdene sosiale relasjoner og ledelse. Utsagnet «det brutaliserte arbeidsliv» blir ofte brukt av fagforeninger og formidler at årsaker på bedriftsnivå er betydningsfullt for sykefravær. Budskapet er at arbeidsplasser stiller høyere krav til arbeidstakernes omstillingsevne, produktivitet og fleksibilitet. Noe som kan øke presset på de ansatte og føre til økte helseplager og sykefravær, men om en slik brutalisering foregår er ikke fastslått. Psykososialt arbeidsmiljø og trivsel på arbeidsplassen trekkes også frem som viktige årsaker til sykefravær (Einarsen og Skogstad 2011, 355).

Arbeidsmiljøfaktorer som kan forårsake dette er kvantitative jobbkraav, lav kontroll og mobbing. I en norsk undersøkelse ble det avdekket at 15% av legemeldt sykefravær har årsak som følge av psykososiale faktorer på arbeidsplassen. Gode sosiale relasjoner og økt kontroll over arbeidstid reduserer derimot risikoen. En støttende ledelse er også en viktig faktor å trekke fram. Opplevelsen arbeidstakeren har av sin nærmeste leder har stor sammenheng med motivasjonen, trivselen og helseutfallet. Det handler om graden av støtte og hjelp man får fra sin nærmeste leder, og hvorvidt arbeidstaker blir verdsatt og rettfærdig behandlet (Aagestad og Lone 2018, 61).

2.5 Hypoteser

Vi har utformet tre hypoteser for å utdype vår problemstilling. Hypotesene er utformet i tråd med tidligere presentert teori, slik at de er relevante å teste og står i forhold til vår problemstilling. Hypotesene er de forventningene vi har til hvordan de empiriske funnene forholder seg til hverandre.

H₁ Sykefraværet er høyere for de som opplever nedsatt trivsel på hjemmekontoret.

H₂ De ansatte som opplever økt arbeidsmengde, sliter med å skille mellom arbeidstid og fritid.

H₃ De ansatte som opplever nedsatt trivsel på hjemmekontor, ønsker likevel å fortsette med hjemmekontor etter pandemien.

3.0 Metodisk tilnærming

Kvale og Brinkmann (2015) beskriver metode som “veien til målet”, og er en strukturert måte å undersøke valgt område på (Kvale og Brinkmann 2015, 140). Vi vil i denne delen redegjøre for de metodiske valgene som er tatt gjennom arbeidet for å besvare problemstillingen og hypotesene våre.

3.1 Valg av forskningsmetode

I denne delen skal vi ta for oss forskningsmetoden vi har valgt å benytte oss av i oppgaven. I en slik oppgave er det primært to vitenskapelige metoder som blir tatt i bruk. Det skilles mellom kvantitativ og kvalitativ metode.

Ifølge Tjora (2021) fremhever kvalitative metoder innsikt og søker forståelse, mens de kvantitative metodene fremhever oversikt og søker forklaring (Tjora 2021, 35). Skilbrei (2019) forklarer at en kvalitativ undersøkelse søker kvalitet, mens kvantitativ søker kvantitet (Skilbrei 2019, 14). Ifølge Small (2011) referert i Skilbrei (2019) har det i løpet av de siste årene blitt mye vanligere å benytte seg av en tilnærming der man kombinerer både

kvalitativ og kvantitativ metode. En slik tilnærming kalles metodetriangulering, eller mixed methods design (Skilbrei 2019, 77). Da vi bestemte oss for å undersøke fjernarbeid og fjernledelses innvirkning på arbeidsmiljø og sykefravær for konsulentbedrifter, ønsket vi å undersøke sammenhengen både fra leder- og ansattperspektiv. Ut fra det kom vi frem til at en metodetriangulering ville være den mest gunstige metoden

I den kvalitative undersøkelsen innhentet vi data fra ledere i konsulentbedrifter, og i den kvantitative undersøkelsen innhentet vi data fra deres ansatte. På denne måten fikk vi sammenligne funnene fra våre kvalitative og kvantitative undersøkelser, ettersom de ved metodetriangulering utfyller hverandre (Skilbrei 2019, 77). Hovedvekten i denne oppgaven er på den kvalitative metoden og vi benyttet kvantitativ metode for å støtte funnene og gi validitet til resultatene fra den kvalitative undersøkelsen. Vi mener en metodetriangulering ga oss et bedre grunnlag for å besvare problemstillingen, ettersom vi innhentet data fra begge perspektiver.

3.2 Valg av undersøkelsesdesign

For å besvare en problemstilling benyttes et undersøkelsesdesign som verktøy for å lage en overordnet plan. Denne beskriver hvordan analyseprosessen skal legges opp (Gripsrud et al. 2016, 46). Valget av design vurderes ut fra hvor mye man vet om området, teoretiske studier og hvilke ambisjoner man har (Gripsrud et al. 2016, 59). I den pragmatiske tilnærmingsmåten er det tre hovedtyper man bemerker; eksplorativt (utforskende), deskriptivt (beskrivende) og kausalt (årsak-virkning) (Gripsrud et al. 2016, 47).

I valg av design tar man hensyn til hvor mye man vet om området og legger til grunn hvilken kvalitet vi ønsker å få ut av analysene og evnen til å se og forklare sammenhenger. For å besvare problemstillingen valgte vi deskriptivt og eksplorativt design, som beskrevet nedenfor.

3.2.1 Deskriptivt design

Deskriptivt design tilsier at analytikeren innehar grunnleggende forståelse av problemområdet og formålet med designet er å beskrive situasjonen i et bestemt område. (Gripsrud et al. 2016, 50) Den kvantitative undersøkelse og våre hypoteser ble basert på tidligere forskning, og regnes derfor som deskriptive. Innhentet data fra en undersøkelse med deskriptivt design brukes til å se sammenhenger og beskrive de eventuelle korrelasjonene mellom avhengig og uavhengige variabler. Ettersom vi også skal utføre hypotesetesting av våre tre gitte hypoteser, tilsier dette at den kvantitative undersøkelsen har et deskriptivt design (Gripsrud et al. 2016, 50-51)

3.2.2 Eksplorativt design

Eksplorativt design benyttes dersom en ikke har mye kunnskap på området som skal undersøkes (Gripsrud et al. 2016, 47). Vårt primære formål var å undersøke ulike virkninger av pålagt hjemmekontor, noe vi ikke har mye kunnskap om ettersom vi står i situasjonen nå. Vi hadde derfor behov for dypere forståelse av området og ønsket å innhente individuelle meninger fra ledere i bedriftene, i form av individuelle intervjuer. Et eksplorativt design ga oss også muligheten til å benytte oss av en fenomenologisk tilnærming ved seleksjon. Fenomenologisk tilnærming legger vekt på å forstå utvalgets hverdagserfaringer og livssituasjon (Gripsrud et al. 2016, 108). Med andre ord hjalp det oss å forstå respondentens perspektiv av de områdene vi ønsket å undersøke.

3.2.3 Primær- og sekundærdata

Primærdata er data vi selv samlet inn, og sekundærdata er data fra andre kilder som opprinnelig var innsamlet som primærdata (Gripsrud et al. 2016, 69). For å besvare problemstillingen har vi i denne oppgaven benyttet oss av primærdata, innsamlet gjennom individuelt intervju og spørreundersøkelse. Vi innhentet også sekundærdata, i form av sykefraværstatistikk fra to av bedriftene.

3.3 Kvalitativ metode - individuelt intervju

For å innhente primærdata benyttet vi oss av individuelle intervjuer med fire ledere fra bedrift A, B og C. Individuelle intervjuer er godt egnet når individets personlige oppfatning og erfaringer er av interesse. Det er lettere for informantene å åpne seg dersom vi gjennomfører en-til-en intervjuer, fremfor intervju med flere deltakere. (Skilbrei 2019, 67).

Tjora (2021) omtaler individuelt intervju som dybdeintervju, og skiller dybdeintervju fra fokusert intervju. Tjora forklarer at det er tidsforbruket som avgjør hvilken type intervju man utfører. I vårt tilfelle, hvor vi satt en tidsramme på 30 minutter, ville Tjora omtalt intervjuet som fokusert. Denne formen for intervju kan benyttes når temaet er svært avgrenset, det ikke skal etableres tillit raskt eller at sensitive temaer ikke skal tas opp (Tjora 2021, 141). Lagt til grunn at vi ikke har et avgrenset tema som i fokusert intervju, velger vi å benytte oss av betegnelsen individuelt intervju.

Skilbrei (2019) viser til at det er tre grader av struktur i intervjusammenheng (Skilbrei 2019, 68). Det kan være strukturert intervju hvor tema og spørsmål er bestemt på forhånd, og er likt for alle informanter (Skilbrei 2019, 126). Ustrukturert intervju, et intervju hvor informanten prater fritt (Skilbrei 2019, 155-156), eller semistrukturert intervju hvor man benytter seg av intervjuguide, tema og spørsmål (Skilbrei 2019, 126). Vi valgte å utføre et semistrukturert intervju, for å sikre at informantene blir stilt tilnærmet de samme spørsmålene, og at det blir mulighet for oppfølgingsspørsmål med utgangspunkt i informantenes beskrivelser og utsagn. I forkant av intervjuene forberedte vi en intervjuguide med spørsmål knyttet mot teorien.

3.3.1 Utvalg og rekruttering - kvalitativ

Både ved kvalitative og kvantitative undersøkelser må man bestemme seg for et utvalg som enten skal intervjues eller måles. I en eksplorerende kvalitativ undersøkelse er man avhengig av å utvikle en bedre forståelse for temaet. For å kunne gjøre dette er det viktig at intervjuobjektene sitter på høy kunnskap om temaet (Gripsrud et al. 2016, 165). I dette

tilfelle stod valget mellom å intervju lederne eller de ansatte i konsulentbedrifter. Ettersom vi ønsket å utføre en supplerende spørreundersøkelse, måtte vi begrense oss til å intervju en av gruppene. Dette valget falt på lederne i konsulentbedriftene, ettersom de vurdert kunne gi de mest utfyllende svarene.

Til den kvalitative undersøkelsen falt valget på å benytte et ikke-sannsynlighetsutvalg i form av vurderingsutvalg. Det vil si at utvalget ble basert egenskaper vi ønsket at respondentene skulle representere, nemlig ledere som utførte fjernledelse i konsulentbedrifter (Gripsrud et al. 2016, 169-176). For å komme i kontakt med disse ble eksisterende kontakter benyttet, og de introduserte oss videre til relevante intervjuobjekter.

3.3.2 Intervjuguide

Når man ønsker å utføre intervju er det hensiktsmessig å på forhånd lage en intervjuguide (Tjora 2021, 153). Intervjuguiden i den kvalitative undersøkelsen vår fulgte Tjora (2021) sin struktur til dybdeintervju. Denne er delt inn etter oppvarmingsspørsmål, refleksjonsspørsmål og avrundingsspørsmål (Tjora 2021, 159-160)

Introduksjonen besto av en presentasjon av intervjueren og transkribenten. Påfølgende ble en rekke oppvarmingsspørsmål stilt, hvor vi lot vi intervjuobjektet introdusere seg selv, fortelle om deres rolle og hvor lenge de arbeidet i bedriften. Dette for å skape en trygghet hos intervjuobjektet. Etterfulgt av strategisk kategoriserte refleksjonsspørsmål, direkte knyttet til problemstilling og teori. Som avrunding spørsmål fikk intervjuobjektet mulighet til å tilføye egne innspill og kommentarer (Tjora 2021, 159-160).

Den ferdigstilte intervjuguiden ligger som vedlegg nr 7.1.

3.3.3 Gjennomføring av intervju

Grunnet nasjonale retningslinjer ble intervjuene gjennomført digitalt via Teams. Tjora (2021) skriver at intervjuer gjerne bør gjennomføres hvor intervjuobjektet føler seg trygg, enten det er hjemme eller på arbeidsplassen (Tjora 2021, 135), og i vårt tilfelle satt alle intervjuobjekt hjemme. For å utføre intervjuene så effektivt som mulig valgte vi ut en i gruppen som var ansvarlig for å lede intervjuet. Denne personen utførte alle intervjuer, mens en eller to transkriberte og observerte underveis. Personen som utførte intervjuet, hadde øvd inn spørsmålene på forhånd. Det ble etter samtykke gjort lydopptak under samtlige intervjuer.

3.3.4 Transkribering og koding

I tillegg til lydopptak utførte vi transkribering under hvert intervju, disse ble siden kvalitetssjekket opp mot lydopptakene vi hadde gjort. Å utføre denne kvalitetssjekken ga oss muligheten til å legge til nødvendig informasjon, som vi under intervjuet kunne gått glipp av (Skilbrei 2019, 173). For å enklere analysere funnene fra intervjuene opp mot valgt teori benyttet vi fargekoding som kodestrategi, hvor en teori fikk en farge som vi brukte til å markere teksten med (Skilbrei 2019, 185). Videre anvendte vi oss av kategoribasert analyse, for å identifisere de kategorier av de sentrale temaer som går igjen i teksten og besvarer problemstillingen (Skilbrei 2019, 180)

Transkribering med fargekoding ligger som vedlegg 7.2.

3.4 Kvantitativ metode – spørreundersøkelse

I tillegg til å intervju lederen, ble det sendt ut en spørreundersøkelse utarbeidet som komplementerte intervjuguiden, dette for å kunne validere besvarelsen fra de individuelle intervjuene.

Spørreundersøkelsen går under kategorien web basert datainnsamling, og kan med andre ord kalles en survey. Fordelen med å benytte oss av spørreundersøkelse var at respondentene kunne bli stilt de samme spørsmålene, og at de fikk de samme svaralternativene. På denne måten sørget vi for å få en standardisert kommunikasjon med respondentene. (Gripsrud et al. 2016, 51). Spørreskjemaet ble opprettet i Nettskjema, som sørger for anonymitet (Nettskjema). Det kategoriserte spørreskjemaet startet med demografiske spørsmål etterfulgt av strategiske spørsmål knyttet til fremlagt teori. Alle de 19 spørsmålene ble merket som obligatoriske, slik at respondenten ikke kunne fullføre uten å ha svart på alle spørsmål.

Spørsmålene ble formulert på en folkelig måte for å unngå forvirring, og ledende spørsmål ble ikke stilt for å unngå å påvirke dataen (Gripsrud et al. 2016, 151). Før vi sendte ut spørreundersøkelsen fikk veileder se på den, og ga oss tilbakemelding. Slik ble den ikke for lang, eller inneholdt mindre relevante spørsmål.

Spørreskjema ligger som vedlegg nr 7.5.

3.4.1 Utvalg og rekruttering - kvantitativ

I en kvantitativ undersøkelse er fremgangsmåten ved bestemmelse av utvalg viktig, ettersom man skal foreta statistiske analyser og konkludere på bakgrunn av funnene (Gripsrud et al. 2016, 165). I vår kvantitative undersøkelse valgte vi å benytte oss av ikke-sannsynlighetsutvalget vurderingsutvalg, slik det også ble gjort i den kvalitative undersøkelsen (Gripsrud et al. 2016, 176). Dette var et naturlig valg, ettersom den kvantitative undersøkelsen skulle innhente data fra lederne og deres ansatte.

De ønskelige egenskapene til dette utvalget var at alle respondentene arbeidet i konsulentbedrifter og utførte fjernarbeid. Angående utvalgsstørrelse ble det satt et mål på å treffe minst 100 respondenter, da Tjora et al (2016) omtaler dette som "tommelfingerregel" (Tjora et al. 2016, 178). Dette utvalget ble møtt, da spørreundersøkelsen resulterte i over 150 besvarelser.

3.4.2 Analyse av datamateriale

Innsamlet empirisk data fra den kvantitative undersøkelsen ble så omvandlet til variabler og lagt inn i SPSS og Excel. Statistikkprogrammet SPSS gjør det mulig å studere blant annet individuelle variabler, to variabler og multivariabler (Gripsrud et al. 2016, 217). Ved funksjonen “Crosstabs”, med andre ord “kryss tabeller”, er man i stand til å analysere forskjellige forhold mellom variabler, hvordan de henger sammen og gjør det mulig å dele inn variablene i det som kalles en uavhengig variabel og avhengig variabel.

I SPSS undersøkte vi altså korrelasjon mellom forskjellige variabler, og i Excel kunne vi omvandle innhentet data til diagram. Funnene ble deretter analysert opp mot valgt teori. Vi utførte også en kji-kvadrattest som hypotesetest. Hensikten med kji-kvadrattest er å teste potensielle sammenhenger mellom variabler på nominalnivå (Gripsrud et al. 2016).

3.5 Metoderefleksjon

I denne delen vil vi se over validiteten og reliabiliteten i vår undersøkelse. I arbeidet med å analysere funnene er det ifølge Gripsrud et al. (2016) viktig å klargjøre hvor god, eller troverdig, en undersøkelse er. Validiteten viser til i hvilken grad valgt metode undersøker det som skal undersøkes. Reliabilitet handler om i hvilken grad av pålitelighet resultatene har, dette kan kontrolleres gjennom å gjenta undersøkelsen eller støtte opp med hjelp av andre metoder (Gripsrud et al. 2016, 61).

3.5.1 Validitet og reliabilitet

Gjennom hele prosessen har vi hatt problemstilling og hypoteser i bakhodet, og dette har ligget til grunn for alle de valgene vi tatt, dette inkluderer også utforming av spørreundersøkelsen og intervjuguiden, som er direkte knyttet til hverandre og til valgt teori.

Når man velger intervju som innsamlingsmetode kan det oppstå feilaktig informasjon, dette kalles for feilkilder (Jacobsen 2015, 242). Vi har i begge forskningsmetodene vært kritiske til spørsmålene våre, og hatt fokus på å utforme spørsmål som ikke er ledende eller kan påvirke besvarelsen til kandidatene. Dette fikk vi hjelp med av veileder, som kom med gode tilbakemeldinger. Før intervjuene utførte intervjuansvarlig en test sammen med et familiemedlem, for å kvalitetssikre spørsmålene, få et tidsestimat og øve seg på intervjuteknikker. For å øke reliabiliteten ligger svarene fra Nettskjema, og den ene transkripsjonen vedlagt (Tjora 2021, 263).

3.5.2 Forskningsetikk

Når man skal ta for seg en undersøkelse er det allerede i planleggingsfasen viktig å vurdere om undersøkelsen kan komme til å inkludere sensitiv data eller informasjon som kan knyttes til kandidatene (Skilbrei 2019, 109). Det finnes lover og regler for hvordan informasjon og personvern skal håndteres, man må derfor informere intervjuobjekter om formål og personvern og innhente samtykke før et eventuelt intervju starter. Ved spørreundersøkelse gjelder det samme (Datatilsynet 2021).

Grunnet ønske om lydopptak og korrespondanse gjennom e-post (med navn) søkte vi om godkjenning av Norsk senter for forskningsdata (NSD). Søknaden ble godkjent og samtlige informanter ga sitt samtykke til lydopptak. Innsamlet data ble så lagret på passord beskyttet enhet, og i oppgaven og tilhørende vedlegg omtales personen ikke med navn, kjønn, alder eller bedrift. Bedriftene omtales derfor for A, B, C og deres intervjuobjekter for leder 1A, 2A, 1B og 1C. På den måten vil ikke intervjuobjektene kunne identifiseres. For å ivareta konfidensialiteten og forhindre misbruk av informasjonen ble lydopptak slettet da transkriberingen var ferdigstilt.

I Nettskjema der spørreundersøkelsen ble utformet, kreves det at man logger inn med Feide og alle besvarelser blir lagret trygt. Samme spørreundersøkelse ble sendt ut til samtlige bedrifter, det er derfor ikke mulig å kartlegge hva ansatte fra samme bedrift svarte. Valget

om å delta i intervju eller spørreundersøkelsen var helt valgfritt, og kandidatene kunne til enhver tid velge å trekke seg.

NSD-samtykkeerklæring til intervju ligger som vedlegg nr 7.3.

Godkjent NSD-søknad ligger som vedlegg nr 7.4.

3.5.3 Metodediskusjon

Under analysen av den kvantitative dataen oppdaget vi utfordringer knyttet til hvordan spørreskjemaet var utformet. I retroperspektiv burde vi startet med å innhente kvalitativ data, analysert funnene for deretter lage en spørreundersøkelse ut fra sentrale funn. Da kunne spørsmålene blitt formulert på en bedre måte, og dermed gi mer komplementerende data. Et annet alternativ ville vært å starte med spørreundersøkelsen og så innhente kvalitativ data fra intervju. På denne måten kunne intervjuguiden bli basert på funn fra spørreundersøkelsen. Metodetriangulering er en omfattende metodetilnærming og gitt tidsrammen til dette prosjektet ser vi at det var et ambisiøst valg.

I forhold til spørreundersøkelsen møtte vi på noen utfordringer med å anvende oss av innsamlet data i dataprogrammet SPSS. Svaralternativene burde vært formulert på en måte som gjorde det enklere å kode og lage korrelasjoner for å kjøre hypotesetester. Vi burde ha benyttet svaralternativ med gradering av hvor enig eller uenig kandidaten er i utsagn/spørsmål, og hatt denne type svaralternativ gjennomgående i alle spørsmål. Graderte besvarelser er lettere å kode og bruke til korrelasjoner.

4.0 Funn og analyse

I dette kapittelet vil vi først presentere og analysere de kvalitative funnene fra de individuelle intervjuene og sykefraværstatistikken fra bedriftene, ettersom hovedvekten ligger på dem. Deretter vil vi analysere de kvantitative funnene fra spørreundersøkelsen og teste hypotesene.

4.1 Kvalitativ analyse

Den kvalitative analysen er delt inn etter de gitte kategoriene og følger rekkefølgen i transkripsjonen. Her er det de viktigste funnene som vil bli gjort rede for, som best vil besvare problemstillingen.

4.1.1 Arbeidsmiljø

Ved undersøkelsen av hvordan lederne opplever arbeidsmiljøet under fjernarbeid, ga funnene innblikk i hvordan konsulentene opplever det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet. Det er arbeidsgiverne som er ansvarlige for å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø, selv om de ansatte jobber hjemmefra (Arbeidstilsynet).

4.1.1.2 Fysisk arbeidsmiljø

Det fysiske arbeidsmiljøet følger det organisatoriske arbeidsmiljøet, og arbeidsgiver har ifølge Arbeidstilsynet ansvar for at arbeidstakerne ikke utsettes for negative fysiske konsekvenser (Arbeidstilsynet). To av de fire lederne uttrykte at deres ansatte har et bra fysisk arbeidsmiljø på hjemmekontor, da leder 1A og 1C fortalte:

«i min avdeling er det mange modne mennesker med god plass i hjemmet, for de er det enklere å jobbe hjemmefra.»

«de på min avdeling har god plass og ikke mye push hjemme. Her har alle egne kontorceller, vi har det enklere enn mange vi snakker med.»

Utsagnene underbygger at lederne forsikrer at de ansatte har et forsvarlig fysisk arbeidsmiljø på hjemmekontoret i tråd med arbeidsmiljøloven § 3-2 (1) (b). Denne loven henviser til at lederen skal kunne kontrollere at arbeidet blir utført på en forsvarlig helse- og sikkerhetsmessig måte (Ørjasæter et al. 2018, 323). Det gode fysiske arbeidsmiljøet gjaldt derimot ikke alle ansatte som utfører fjernarbeid, da et gjentakende funn var at noen ansatte blir flyttet tilbake til kontoret. Dette forklarte leder 1A ved at :

«det har vært mulig for de som trenger det å arbeide på kontoret, for eksempel de som bor i kollektiv eller en liten leilighet med partner.»

Utsagnet peker på at lederne ikke kan sikre forsvarlig arbeidsmiljø for alle på hjemmekontor, og at noen dermed må flyttes tilbake til kontoret ved behov. Tolket opp mot teori indikerer dette at lederne følger Arbeidstilsynets retningslinjer. Lagt til grunn at de som ledere tilrettelegger for at enkelte ansatte får reise til stedskontoret for å unngå fysiske belastninger (Arbeidstilsynet). At de som ikke har optimalt fysisk arbeidsmiljø bor i kollektiv eller en liten leilighet med partner, kan knyttes opp mot faktorer som ergonomi, lydnivå og belysning (Arbeidstilsynet). Negative ergonomiske konsekvenser kan komme som følge av ubehagelige og ergonomisk uriktige sittestillinger (Cagnie et al. 2007). Og ved smerter i rygg og nakke foreligger det risiko for at det utarter til angst og depresjon (Scott et al. 2007).

Til tross for at leder 1A og 2A kommer fra samme bedrift, har de en ulik oppfatning av det generelle fysiske arbeidsmiljøet på hjemmekontor. Dette ga leder 2A oss innblikk i da hen sa:

«Ulempen med å arbeide slik er kroppssmerter i forhold til stillesitting.»

Dette funnet samsvarer med Cagnie et al. (2007) sin teori om ergonomiske konsekvenser som ble forklart ovenfor. De empiriske funnene om fysisk arbeidsmiljø viser at fjernarbeid kan føre til negative konsekvenser for konsulentene. Dette kan være kroppssmerter som kan øke risiko for angst og depresjon, eller konsekvenser i form av forstyrrelser og dårlig belysning. Lederne tilrettelegger for at det ved nevnte tilfeller skal være mulig å avbryte fjernarbeid, og forflyttes tilbake til stedskontoret.

4.1.1.3 Psykososialt arbeidsmiljø

Ifølge lederne blir de ansatte i stor grad fratatt sosiale interaksjoner under fjernarbeid. Verdien av disse mellom-menneskelige samspillene definerer det psykososiale

arbeidsmiljøet ifølge Kaufmann og Kaufmann (2015, 300). Ved spørsmål om psykososialt arbeidsmiljø under fjernarbeid fortalte leder 1A:

«Det er veldig vanskelig å få nye ansatte inn i kulturen og miljøet. Vi lever av kultur og arbeidsmiljø så hjemmekontor er en stor trussel for oss. Vi må jobbe mye med det, men får det ikke helt til sånn som vi vil.»

Denne uttalelsen kan sees i sammenheng med at de nødvendige sosiale interaksjonene ikke er til stede når man utfører fjernarbeid, og det er en utfordring for onboarding av nyansatte ifølge lederen. I henhold til teori kan dette hindre nye ansatte i å bli en del av det eksisterende arbeidsmiljøet og kulturen, ettersom det psykososiale arbeidsmiljøet dannes over tid når man interagerer sammen med leder og kolleger (Saksvik 2011, 189). Leder 2A har en annen opplevelse av det tidligere psykososiale arbeidsmiljøet og uttrykte:

«det er ikke sånn at vi har et sterkt miljø i avdelingen, mange kjenner hverandre ikke engang. Andre avdelinger har større møter over teams der mange ansatte deltar, det er mest de som har kjent hverandre lenge som gjør dette. Vi har prøvd, men noen ansatte synes det er ubehagelig å snakke på et slikt møte (...) noen sliter veldig med isolasjon i denne perioden.»

Leder 2A forklarer at avdelingen ikke hadde god sosial kontakt før pålagt fjernarbeid, og at det dermed er vanskeligere å interagere sammen over digitale samtaler nå. Tolket opp mot teorien til Kaufmann og Kaufmann (2015, 300) opplever lederen et dårlig psykososialt arbeidsmiljø i avdelingen, ettersom de har mangel på tilhørighet i form av sosialt nettverk. Dette har ifølge leder 2A ført til konsekvensen isolasjon for enkelte, og leder 1B utdyper om andre konsekvenser da hen sa:

«mange unge ønsker å si opp, men jeg er usikker på om det har med pandemien å gjøre. Det er vanskelig å skaffe gode relasjoner.»

Dette utsagnet stemmer overens med Einarsen og Skogstad (2011, 16) sin forklaring om at individuelle egenskaper har betydning for hvordan de ansatte tolker, opplever og mestrer

arbeidsforholdet. Tolket opp mot teorien mestrer ikke de unge konsulentene arbeidsforholdet, med bakgrunn i at de opplever utfordringer knyttet til psykososialt arbeidsmiljø. Dette kan være faktorer som stressopplevelse og manglende trivsel, motivasjon og kontroll (Koren og Lindøe 2018, 137). Ifølge leder 1B er ikke hen sikker på om pandemien står bak som årsak, eller om det psykososiale arbeidsmiljøet ikke var tilstrekkelig før pålagt fjernarbeid.

Empirien viser at de sosiale samhandlingene er savnet under hjemmekontor, men lederne uttrykker ulik oppfatning av i hvor stor grad det påvirker det psykososiale arbeidsmiljøet. Funnene tilsier videre at fjernarbeid kan påvirke det psykososiale arbeidsmiljøet negativt og gi konsekvenser i form av dårlig onboarding av nyansatte, lav sosial tilhørighet og isolasjon.

4.1.2 Jobbkrav

Ifølge lederne har det oppstått høyere jobbkrav under fjernarbeid. Jobbkrav er de faktorene i arbeidsoppgavene og arbeidsbetingelsene som kan bidra til å utløse stressreaksjoner hos arbeidstakere (Einarsen og Skogstad 2011, 28).

4.1.2.1 Kvantitative krav

Kvantitative krav har blitt høyere under fjernarbeid ifølge lederne, og ved spørsmål om de ansatte evner til å ta pauser sa leder 1A:

«(...) det blir veldig få pauser. Har møte frem til neste møte, det går i ett. Det blir lite tid til jobbing og mer tid til snakking.»

Lederne mente at det er en annen møtekultur når man samhandler over Teams, og at de ikke får de naturlige pausene lenger slik som på stedskontoret. Dette bekreftet også leder 1B som uttrykte:

«(..) mer arbeid uten naturlige pauser nå. Det er mer intenst.»

Dette er kvantitative jobbkraav i form av tidspress og høy møtevirksomhet, som gjør at de ansatte har for mye å gjøre på for kort tid (Einarsen og Skogstad 2011, 28). Noe som kan være belastende over en lengre periode, og som videre kan føre til negative konsekvenser for helsen dersom kravene blir for høye (Schaufeli og Bakker 2004, 296). Slik som leder 1A sa blir det lite tid til jobbing, og mer tid til snakking. På denne måten kan arbeidsoppgavene samle seg opp, og legge ytterligere press på de ansatte for å få fullført det egentlige arbeidet utenfor digitale møter. Om arbeidspresset fortalte leder 2A:

«Vi har jo hatt arbeidspress i perioder. Det vi kan gjøre er å foreslå å snakke med nærmeste leder eller kunden dersom kravene er for høye. Hvis vi ser det blir for mye må vi gripe inn, vi har kontakt med oppdragsgiverne.»

Her viser leder 2A at hen er klar over at hjemmekontor kan føre med seg arbeidspress, og at de som ledere bør gripe inn dersom de kvantitative kravene blir for høye og utvikler seg til overbelastninger (Einarsen og Skogstad 2011, 28). Da lederen ble spurt om kravene er annerledes ved fjernarbeid svarte hen i motsetning:

«nei jeg tror ikke kravene til de ansatte er annerledes.»

Vi fikk også tilsvarende svar på dette spørsmålet fra leder 1B som sa at:

«(...) vi skal fremdeles oppnå det samme.»

Dette kan tolkes som at lederne oppfatter et arbeidspress i form av møtevirksomhet og knapphet på tid i bedriftene, men at de ikke anser det som at høyere krav har oppstått (Einarsen og Skogstad 2011, 28). Det vil derfor være nødvendig å sette større fokus på hva høye jobbkraav innebærer, slik at lederne bedre kan forstå utfordringer knyttet til hjemmekontor.

Lederne fortalte videre at de har innført egne tiltak for å regulere arbeidspresset under hjemmekontor. Slik at de ansatte skal få pause i løpet av arbeidsdagen, har alle lederne innført lunsjpauser i kalenderen. Det viser seg derimot å ikke være like effektivt for alle ettersom leder 1A sa:

«vi sier til de ansatte at må legge inn i kalenderen at de skal ha lunsjpause eller gå en tur. Men noen synes det er vanskelig å ta pauser for de ikke føler de har tid. Vi prøver å prate med de om det.»

Funnene viser at jobbkravene er mer belastende for de ansatte når de utfører fjernarbeid, også i den grad at noen ansatte ikke føler de kan ta pauser. Det stemmer overens med Einarsen og Skogstad (2011) sin teori om at det er individuelt hvor belastende jobbkrav oppleves, og det vil variere ut ifra personligheten og tidligere erfaringer (Einarsen og Skogstad 28-29).

Oppsummert forteller alle lederne at det er oppstått arbeidspress, eller med andre ord høyere kvantitative krav under hjemmekontor. Det er oppstått en kultur der konsulentene går fra møte til møte, og må planlegge pausene sine for å få avbrekk. Funnene samsvarer med Eurofound sin undersøkelse der informantene som jobbet hjemmefra under pandemien opplevde høyere kvantitative jobbkrav (Ahrendt et al. 2020, 38).

4.1.2.2 Rollekrav

Ved spørsmål om rollekrav under intervjuene fikk vi vekslende svar fra lederne. Om de ansatte opplever motstridende rollekrav under hjemmekontor svarte leder 1A:

«for noen er dette veldig vanskelig. Spesielt nå med røde nivåer i barnehager og barneskoler, med barn hjemme som trenger hjelp til lekser samtidig som du skal holde på med kunder.»

Det leder 1A beskriver er en rollekonflikt ettersom krav og forventninger går på bekostning av andre (Jacobsen og Thorsvik 2013, 187). Mer spesifikt kan det kalles en interrollekonflikt ettersom rollene forelder og arbeidstaker kommer i konflikt med hverandre (Einarsen et al. 2017, 157). De empiriske funnene våre viser at fjernarbeid i visse tilfeller enten går på bekostning av hva som er forventet å levere som ansatt, eller ansvaret man har for barna sine som forelder. I henhold til teori tolkes det at en slik rollekonflikt ikke vil være opprettholdbar i det lange løp.

Interrollekonflikten oppleves også personlig av to av lederne, selv om de to ikke mener at de ansatte har motstridende rollekrav. Om dette uttrykte leder 1C:

«personlig trives jeg veldig godt på kontoret. Det er av ulike årsaker, jeg har lett for å «coache» de ansatte til at de skal «coache» sine samboere, men får det ikke helt til selv. Jeg må på en måte flykte litt for å få arbeidsro.»

Med «coaching» mente hen at de ansatte må innstille de hjemme på at de ikke skal forstyrres og at jobben skal gjøres på nøyaktig samme måte som om de var på stedskontoret. Selv opplevde lederen at det er vanskelig å kombinere de to rollene ettersom fjernarbeid fjerner grensene mellom arbeid og familieliv (Einarsen et al. 2017, 157). Empirien viser at ikke alle lederne oppfatter hjemmekontor som krevende for de ansatte i henhold til forstyrrelser og krav utenfor jobben. Samtidig som de selv peker på utfordringer ved å bringe kontoret inn i hjemmet.

På en annen side er det ikke bare forstyrrelser i hjemmet som kan påvirke arbeidet til konsulentene, det går også motsatt vei slik at fritiden deres kan blir preget av arbeidspres. Dette forklarer leder 2A ved:

«folk sitter gjerne utover kvelden og arbeider. I starten ble det bare lange dager, nå har vi bedre rutiner og folk har lært. Noen bestemmer seg for at klokken halv fem skal de lukke PC-skjermen.»

Dette kan sammenlignes med tidspres i kvantitativ overbelastning, og kalles jobbrolleoverbelastning ettersom kravene og forventningene gjør at man ikke strekker til i forhold til tid og ressurser. Slik leder 2A forklarer det opplever konsulentene et ansvar overfor arbeidsplassen som belaster privatlivet og fritiden deres, da de fortsetter fjernarbeidet utover kvelden. Dette underbygger teorien om at informasjonsteknologien visker ut grensene mellom arbeidsliv og familieliv (Einarsen et al. 2017, 157). Det er noen ansatte som har lagt rammer for å skille arbeidstid og fritid, og det vil derfor være aktuelt å analysere hvilke svar den kvantitative spørreundersøkelsen gir.

4.1.3 Kontroll

Når det kommer til kontroll over arbeidstiden og arbeidsutførelse er det tidligere gjort rede for funnet om at flere konsulenter sitter utover kvelden og arbeider. Dette kan ha sammenheng med lederne gjentakende vektlegging på høy møtevirksomhet i bedriftene. Skjønt at lederne eller kundene til konsulentene setter opp møte etter møte, indikerer det at konsulentene mister kontrollen over arbeidsutførelsen og arbeidstiden som følge av å ta igjen tapt arbeid.

Dette tolkes ifølge Ganster (1989) referert i Einarsen og Skogstad (2011, 31) som lav kontroll over tiden de ønsker å disponere til arbeid og hvordan de ønsker å utføre arbeidet. Fra det motsatte perspektiv kan det tolkes som at konsulentene innehar høyere kontroll over arbeidet ettersom de selv velger om de vil arbeide utover kvelden. Dog er tidspress som følge av høye krav en rolleoverbelastning, og det innebærer negative konsekvenser for arbeidstakeren (Einarsen et al. 2017, 157).

Det var enighet blant alle lederne om deres oppfatning av de ansattes savn over den sosiale atmosfæren på stedskontoret. Dette handler teoretisk sett om hvilken kontroll lederne mener konsulentene har over det sosiale og fysiske miljøet. Det er tidligere avdekket at noen av konsulentene sliter med isolasjon, og at kulturen ikke er den samme når de utfører fjernarbeid. For å møte den ansattes sosiale behov sa leder 1B:

«Jeg har jevnlig kontakt med min nærmeste kollega daglig, gjerne flere ganger om dagen.

Fordi hun er avhengig av jevnlig kontakt.»

Dette kan tolkes som leder 1B tilrettelegger for at den ansatte skal oppleve høyere grad av kontroll over det sosiale med leder og kollega i samsvar med Ganster (1989) sin teori referert i Einarsen og Skogstad (2011, 31).

Likevel gjelder ikke dette for alle konsulentene da funnene viser at det er mangel på sosiale samhandlinger, som i denne sammenheng kalles lav grad av kontroll over det sosiale miljøet. Dette går hånd i hånd med det fysiske miljøet ettersom konsulentene som

hovedregel ikke har valg om å reise til stedskontoret ved pålegg om hjemmekontor. I noen unntak har lederne gitt økt kontroll over det fysiske miljøet for enkelte konsulenter, ved å la de som sliter i høyere grad få reise til stedskontoret ved behov. Empirien vår viser med alle faktorer sammenlagt at konsulentene opplever delvis lavere grad av kontroll når de utfører fjernarbeid.

4.1.4 Sosial støtte

For å undersøke hvilken sosial støtte lederne mener de ansatte opplever når de utfører fjernarbeid, stilte vi spørsmål delt inn etter kategoriene; emosjonell støtte, vurderingsstøtte, informasjonsstøtte og instrumentell støtte. Dette gjorde vi for å få en helhetlig forståelse av hvilken sosial støtte lederne utviser når de utfører fjernledelse.

4.1.4.1 Emosjonell støtte

Ifølge tre av de fire lederne er det oppstått et større behov for emosjonell støtte, om dette fortalte leder 1A:

«det er individuelt, kommer an på personlighet. Mange er avhengig av tett dialog og oppfølging (...) flere har uttalt behov. Vi har behandlingsforsikring med psykologer og samarbeider med en bedrift som gir psykologtjenester. Jeg oppfordrer de ansatte til å bruke det. Og har hatt samtaler med de som har det tøft som bor alene og har reist til foreldrene sine for å arbeide der.»

Basert på disse funnene kan det tolkes som at fjernarbeid fører til et økt behov for emosjonell støtte, som betyr at de ansatte har et større behov for å føle seg verdsatt, oppmuntret og vist omsorg til av lederen (Einarsen et al. 2017, 162). Av de fleste lederne gis det klar indikasjon på at de utfører tiltak for å gi de ansatte den emosjonelle støtten de har behov for under pandemien. På en annen side deler leder 1C en ulik oppfatning av den emosjonelle støtten. Ved spørsmål om ansattes behov for støtte uttrykte hen:

«sånn yrkesmessig har det ikke vært noe behov for ekstra oppfølging eller støtte.»

Dette kan indikere at leder 1C ikke mener arbeidsdagen er så annerledes når de utfører fjernarbeid, videre presiserte hen:

«på den menneskelige plan er jeg kanskje av den gamle skolen. Jeg mener at når man er på jobb, så er man på jobb. Når man er hjemme kan man syte og klage, og kose oss med den misnøyen så mye vi vil med den som gidder å høre på det.»

Slik vi tolker det mener leder 1C at emosjonell støtte ikke er en del av lederoppfølgingen, og at det fra hen sitt perspektiv ikke utvises høyere grad av denne støtten under fjernledelse. Ifølge Einarsen et al. (2017, 162) er sosial støtte viktig for å håndtere stress og opplevelsen av velvære. Ved å tolke det slik at de ansatte ikke får dekket det uttalte behovet for emosjonell støtte fra leder 1C, kan det forstås at de ikke får tilstrekkelig opplevelse av aksept og omsorg.

4.1.4.2 Vurderingsstøtte

Da lederne ble spurt om hvordan de gir tilbakemeldinger til de ansatte når de ikke ser hverandre lengre, svarte flertallet at tilbakemeldingene foregår under de årlige medarbeidersamtalene. Leder 2A representerer likt svar som de andre lederne, da hen fortalte:

«det er jo egentlig i medarbeidersamtalene de får høre det (...) De fleste medarbeidersamtalene er online, men noen har uttalt behov for å møtes fysisk dette tilrettelegger jeg for.»

Vurderingsstøtte handler ifølge Einarsen et al. (2017, 162) om å få tilbakemeldinger slik at den ansatte kan forbedre arbeidsutførelsen og selvfølelsen. Ifølge funnene våre er det ikke ofte at konsulentene får tilbakemeldinger, ettersom de har medarbeidersamtaler en til to ganger i året. I henhold til teorien tolkes det at de ansatte av denne grunn får mindre mulighet til å forbedre seg selv. Videre forklarte leder 2A:

«jeg gir mer tilbakemeldinger og spør hvordan det går med de yngre sitt arbeid. Gjerne de under 40 år, og de nyutdannede.»

Dette utsagnet kan forstås som at lederen mener at yngre konsulenter har et større behov for oppfølging og bekreftelse. Derimot uttalte ingen av lederne at de gir mer tilbakemeldinger under fjernarbeid. Som tidligere diskutert mente flere av lederne at det er uttalt et større behov for oppfølging og støtte blant de ansatte. Empirien vår viser derimot at lederne ikke anser tilbakemeldinger som en form for støtte som bør utvises i høyere grad under fjernarbeid. På en annen side tilrettelegger leder 2A for at de som har behov for det skal få tilbakemeldinger ansikt til ansikt.

4.1.4.3 Informasjonsstøtte

I henhold til ledernes informasjonsstøtte ved fjernledelse ble vi opplyst om at de ikke har hovedansvar for å gi konsulentene den nødvendige informasjonen for å utføre sitt arbeid (Einarsen et al. 2017, 162). Leder 1A forklarte dette på lik linje med de andre da hen sa:

«jeg gir ikke de ansatte oppgaver siden de er konsulenter. Informasjonen får de fra kunder.»

Til tross for at lederne ikke gir informasjon om arbeidsoppgavene, indikerer de at de likevel stiller opp med informasjon ved behov. Leder 1C bekreftet dette da hen uttrykte:

«hvis de lurer på noe kan de rekke opp hånda og spør, men det går ganske på skinner.»

Ifølge funnene våre er det ikke relevant å legge mer vekt på ledernes perspektiv av den gitte informasjonsstøtten under fjernarbeid. Det forklares ved at kundene gir den aktuelle informasjonen, da de er oppdragsgiverne.

4.1.4.4 Instrumentell støtte

For å undersøke om konsulentene har tilgang til praktisk hjelp når de arbeider hjemmefra, ble lederne stilt spørsmål om den instrumentelle støtten i henhold til ressurser (Skogstad og

Einarsen 2011, 34). Ved spørsmål om de ansatte har tilgang på nødvendig utstyr i hjemmet for å utføre arbeid svarte leder 1C:

«alle hjemmekontorene i vår organisasjon er et speilbilde av den infrastrukturen vi har. De aller fleste har to skjermer på kontoret. Derfor har vi satt opp slik at alle har god hardware og to skjermer hjemme. Vi har vært opptatt av å være tydelig på at de er på jobb.»

Dette svaret var de andre lederne enige i, og konsulentene kan ved behov få kjørt hjem nødvendig utstyr med budbil. Empirien tolkes i tråd med teorien som at konsulentene får tilstrekkelig instrumentell støtte fra lederne. På denne måten blir overgangen fra stedskontor til hjemmekontor mindre merkbar slik leder 1C utdypet.

Funnene fra temaet sosial støtte har nå blitt kategorisk belyst fra lederperspektivet. Det tolkes at flertallet av lederne har utviklet tiltak for å dekke økt behov for emosjonell støtte blant de ansatte og at de er klar over betydningen av sin rolle under pandemien. I henhold til vurderingsstøtte indikerer funnene at lederne gir få tilbakemeldinger til de ansatte, og at fokuset på dette ikke har blitt påvirket av fjernarbeid. Informasjonsstøtten som ble undersøkt viser seg å ikke være relevant ifølge lederne, ettersom konsulentene får arbeidsinformasjon fra kunder. Til slutt viser funnene om instrumentell støtte at konsulentene får den nødvendige praktiske hjelpen under fjernarbeid.

4.1.5 Jobbkraft-kontroll-støtte modellen

Det er nå blitt redegjort for alle faktorene i jobbkraft-kontroll-støtte modellen etter lederperspektivet, og dette legger et rammeverk for potensielle forbedringer av arbeidsmiljøet (Einarsen og Skogstad 2011, 25). Kombinasjonene av faktorene jobbkraft, kontroll og støtte kan gi ulike utfall for konsulentene, og vi skal nå belyse dem i helhet.

Den opprinnelige jobbkraft-kontroll modellen illustrerer at ansatte kan få psykologiske belastninger, avhengig av hvilken form for jobbkraft og kontroll de innehar (Karasek 1979, 287). Funnene peker på at det er oppstått høyere kvantitative krav under fjernarbeid, forklart ved at møtevirksomheten på Teams er hyppig og belastende. I henhold til rollekrav

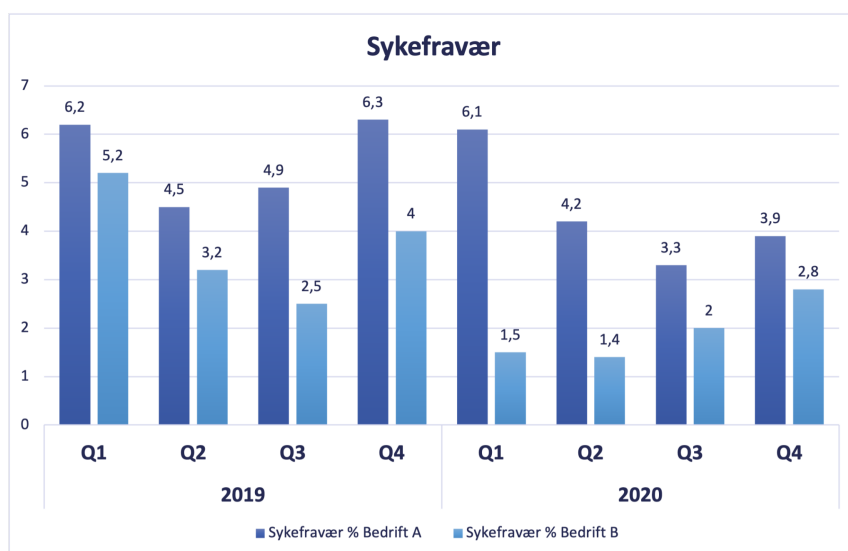
avdekket empirien at konsulenter opplever interrollekonflikt, der rollene som forelder og arbeidstaker går på bekostning av hverandre. I tillegg til oppstått rolleoverbelastning, ettersom konsulenter arbeider i fritiden sin. Det kan dermed tolkes i henhold til teorien, at de samlede jobbkravene er høye under fjernarbeid.

For at de høye jobbkravene skal være gunstig for de ansatte, må de på samme tid besitte en høy grad av kontroll (Einarsen et al. 2017, 160-161). Empirien viser at konsulentene opplever en delvis lavere grad av kontroll når de utfører fjernarbeid. Ifølge jobbkrav-kontroll modellen tilsvarer fjernarbeid for konsulenter en høystress jobb, som kan føre til utmattelse og somatisk sykdom. For å unngå disse risikoene må faktoren sosial støtte være til stede ifølge Johnson og Hall (1988, 1336).

Det er tidligere blitt avdekket at konsulentene opplever sosial støtte fra lederne, tolket ut ifra funnene og teori. Denne faktoren endrer prosessen av arbeidsbelastning for konsulentene, og reduserer dermed risikoen for negative utfall knyttet til fysisk og psykisk helse (Johnson og Hall 1988, 1336). Empirien viser dermed til at fjernarbeid kan påvirke arbeidsmiljøet, og at leders oppfølging og støtte er avgjørende faktorer for hvilke utfall konsulentene kan oppleve.

4.1.6 Sykefravær

På spørsmålet om bedriftene opplevd økt sykefravær under pandemien er svaret gjennomgående nei. Vi mottok statistikk over sykefraværet fra Bedrift A og B som viser nedgang i sykefraværet. Samtlige intervjuobjekter påpeker nedgang med at den årlige sesonginfluensaen er uteblitt, som følge av restriksjoner for å motvirke spredning av covid-19. Dette kan ifølge lederne ha påvirket sykefraværstatistikken positivt (se figur 3). Enkelte intervjuobjekter uttaler at terskelen for å ringe inn syk er blitt høyere nå som de jobber hjemmefra.



Figur 3

I henhold til arbeidsrelatert sykefravær er trivsel og psykososialt arbeidsmiljø viktige faktorer, dette nevner både Einarsen og Skogstad (2011, 355) og Aagestad og Lone (2018, 60). Som tidligere avdekket har pålagt hjemmekontor ifølge flere av lederne, ført til et dårligere psykososialt arbeidsmiljø. På spørsmålet om hvorvidt bedriftene har utført tiltak for å redusere risikoen for sykemelding grunnet psykisk helse sier lederne at de har utarbeidet et støtteapparat i form av psykologer som den ansatte kan henvende seg til. Leder 1A og 2A fortalte:

«Vi har behandlingsforsikring med psykologer og samarbeider med en bedrift som gir psykologtjenester. Jeg oppfordrer de ansatte til å bruke det (...) vi tilbyr også treningstilbud over nettet.»

«I forhold til sykefravær knyttet til trivsel har vi prøvd å skape en sosial arena på nett. Direkte knyttet til sykefravær har vi tilbud for de som sliter enten psykisk eller fysisk.»

Ifølge Aagestad og Lone (2018, 61) er en støttende leder avgjørende for å redusere arbeidsrelatert sykefravær. De fleste lederne viste til at pålagt hjemmekontor kan øke risikoen for nedsatt psykisk helse. I tråd med teorien utviser de omsorg for de ansatte ved å støtte de og tilby dem hjelp under den krevende pandemien. Dette gjør de også gjennom å

tilrettelegge for at de ansatte skal ha gode relasjoner (Aagestad og Lone 2018, 61). Ved å skape en sosial arena på nett slik at det psykososiale arbeidsmiljøet bedre kan ivaretas.

Dette kan være noen av faktorene som gjør at bedriftene har synkende fravær slik fremlagt statistikk viste. I tillegg til psykososiale tiltak kan de ansatte ifølge leder 1A føre timer i stedet for dager, dersom de har fravær som følge av sykt barn. I henhold til Einarsen og Skogstad (2011, 355) tilrettelegger lederne på denne måten for arbeidet deres, ved at de ansatte får en større fleksibilitet dersom de har sykt barn.

4.1.7 Fjernledelse

Ifølge Bentley et al. (2016) øker viktigheten av lederstøtte når de ansatte sitter på hjemmekontor, og at teknisk og sosial støtte kan være avgjørende for hvorvidt en ansatt trives og presterer på jobb (Bentley et al. 2016). Et utsagn fra intervjuobjekt 1B oppsummerer dette godt:

«Det står og faller på ledelsen.»

Hvor mye tid av dagen som går til oppfølging av de ansatte varierer blant intervjuobjektene, men majoriteten sier at de bruker mye av tiden sin på møter og oppfølging via Teams. Leder 1C mente at lederoppfølgingen foregår under det felles digitale morgenmøte fra halv ni til kvart på ni, og forklarte:

«(...) da tar vi en vits og en kopp kaffe sammen over teams, så setter vi i gang (...) hjemmekontor har vært litt uglesett før, det var 'gjemmekontor' med 'g'.»

Videre mente leder 1C at morgenmøtet gjør at de ansatte føler seg sett. De fleste intervjuobjektene er også enig i at fjernledelse har gjort det vanskeligere å følge opp og lede de ansatte. Dette har sammenheng med at fjernarbeid kan føre til redusert effektivt lederskap (Howell, Neufeld og Avolio 2005, 275). Likevel forteller leder 1A:

*«Hele dagen går jo til ledelse, men det går jo også en del tid til salg rekruttering og så videre.
Ellers blir det også ren medarbeideroppfølging.»*

Utsagnet viser til at lederen forsøker å lede aktivt, selv om det foreligger utfordringer ved at de ikke kan se hverandre fysisk (Baruch, 2000; Harpaz, 2002; Harris, 2003). Leder 1C mener dog at fysisk tilstedeværelse ikke er nødvendig for å følge opp sa:

*«Det å være fysisk til stede er ikke mer nødvendig enn at en mellomleder skal kjenne
svettelukten til folk og se at de stemples inn og ut.»*

Empirien viser at det foreligger utfordringer ved å lede hjemmefra, men at lederne i størst grad forsøker å følge opp de ansatte. Det er uenighet om hvorvidt en fysisk tilstedeværelse er nødvendig for de ansatte. Leder 1C sitt utsagn samsvarer ikke med teorien om at fjernledelse gir utfordringer og kan endre leder-ansatt forholdet. Dette med bakgrunn i at teorien taler for at fjernledelse kan føre til kommunikasjonsproblemer som følge av at partene ikke kan se hverandres kroppsspråk og bevegelser (Baruch, 2000; Harpaz 2002; Harris 2003).

4.1.8 Fjernarbeid

På spørsmålet om hvordan fjernarbeid fungerer og hvordan det påvirket effektiviteten, svarer majoriteten av intervjuobjektene at det medført økt effektivitet og refererer til spesielt reisetid som en av tidstyvene tidligere. Med digitale møter slipper de komme seg fra A til B, og møtene starter mer presist enn tidligere. Leder 1C viser til at hen tidligere kunne få til fire møter på en effektiv dag, og at dette har doblet seg til åtte møter under fjernarbeid. Dette samsvarer med Gajendran og Harris (2007) sin teori om at fjernarbeid fører til økt produktivitet. Leder 1A mener derimot at fjernarbeid har skapt utfordringer og begrensninger til arbeidsdagen og effektiviteten:

*«Den teknologiske kommunikasjonen har gjort at det meste tar lengre tid. Det blir mer
avklaringer som skal gjøres. Ja alt tar lengre tid og det blir veldig få pauser. Har møte frem
til neste møte, det går i ett. Det blir lite tid til jobbing og mer tid til snakking.»*

At fjernarbeid fører til flere utfordringer, stemmer overens med Einarsen et al. (2017) sin forklaring om at de sosiale fordelene ikke eksisterer på samme måte når man arbeider i virtuelle team. Det gjør det vanskeligere å fatte beslutninger ifølge teorien, slik som leder 1A også bekrefter. Tolket opp mot Hunton (2005) sin teori om at fjernarbeid reduserer produktivitet ved utelukkende fjernarbeid i hjemmet, stemmer det at pålagt hjemmekontor fører til dårligere effektivitet. Videre viser intervjuobjektet til utfordringer i forhold til nyansatte og få innpass hos nye kunder, grunnet digitale møter og hjemmekontor. Dette kan ha sammenheng med at samarbeid under fjernarbeid fungerer best under den forutsetningen at de som samhandler har et sosialt nettverk og kjenner hverandre fra før (Einarsen et al. 2019, 248-249).

Empirien viser vekslende funn ved jobbprestasjon under fjernarbeid. Majoriteten av lederne forklarer at fjernarbeid øker effektiviteten i bedriftene, mens en av de opplever en motsatt effekt. Det er både positive aspekter som redusert reisevei, lav omstillingsprosess og en markant økning av effektiviteten i henhold til møter. I tillegg til negative aspekter som dårligere beslutningstaking, få pauser og vanskeligheter ved å samhandle med nye ansatte og kunder.

4.2 Data og analyse

Dataene innhentet fra spørreundersøkelsen ga oss noen indikasjoner på demografien ved de tre spurte bedriftene, samt ulike holdninger som respondentene innehar.

Vi velger å trekke frem de svarene som er sentrale til å besvare problemstillingen vår, og oppsummerer de i årsakssammenhenger og kobling opp mot teori. De fremstilles ved å bruke visuelle tabeller slik at det er enklere å få et overordnet bilde av resultatene til undersøkelsen. (Vedlegg nr. 7.5 viser komplett data fra Nettskjema).

Vi har også tatt i bruk Kjikvadrat test for å besvare våre hypoteser. Resultatene av disse blir presentert etter gjennomgangen av spørreundersøkelsen.

Demografiske variabler

Vi har tatt for oss noen demografiske variabler for å se om dette kan være relevant i forhold til problemstillingen vår, og for å få en oversikt over utvalget vårt. Det var ønskelig for oss å nå ut til heltidsansatte som sitter på hjemmekontor, noe variablene i tabell 1 bekrefter at vi har gjort.

Tabell 1: Demografiske variabler

| | n | Prosent | Alder | n | Prosent |
|---------------|-----|----------|--------------|-----|---------|
| Kvinne | 65 | 41 % | 16-25 | 10 | 6,3 % |
| Mann | 92 | 58,2 % | 26-35 | 57 | 36,1 % |
| Annet | 1 | 0,6 % | 36-45 | 44 | 27,8 % |
| | | | 45-55 | 34 | 21,5 % |
| | | | 56-65 | 13 | 8,2 % |
| | | | Over 65 | 0 | 0,0 % |
| Sum | 158 | 100 % | Sum | 158 | 100,0 % |
| | | | | | |
| Arbeidsmengde | n | Prosent | Hjemmekontor | n | Prosent |
| Heltid | 154 | 97,5 % | Ja | 144 | 91,1 % |
| Deltid | 4 | 2,5 % | Av og til | 12 | 7,6 % |
| | | | Nei | 2 | 1,3 % |
| Sum | 158 | 100,00 % | Sum | 158 | 100,0 % |

Tabell 1

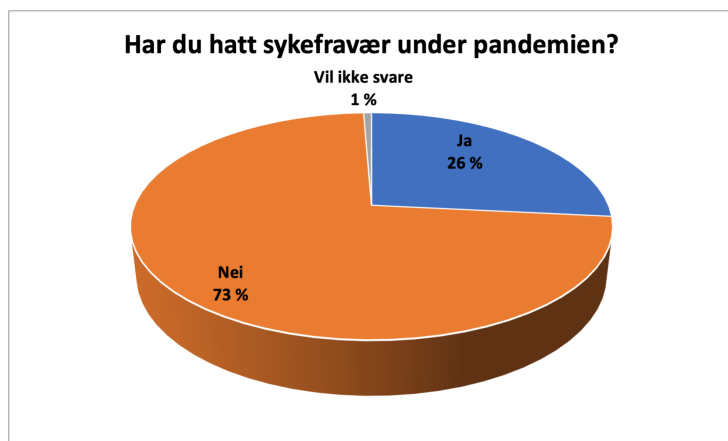
Tabell 1 inneholder en oversikt over demografiske kjennetegn ved utvalget. Det fremstår av tabellen at respondentene domineres av menn (58,2%). Samt fremgår det at den største delen av utvalget er mellom 26-35 år og 36-45 år (henholdsvis 36,1% og 27,8%).

Aldersgruppen 45-55 år utgjør også en stor del av utvalget med 21,5%. Utover dette er gjennomsnittsalderen 39,3 år, og det er relativt få i utvalget under 25 år og over 56 år (hhv. 6,3% og 8,2%).

Videre ser vi at de fleste av respondentene er ansatt i heltidsstilling (97,5%), mens det er relativt få i utvalget som er ansatt i deltidsstilling (2,5%). Det fremgår av tabellen at de fleste

kun jobber fra hjemmekontor (91,1%), mens en liten andel jobber av og til på stedskontoret (7,6%) og at relativt få kun jobber på stedskontoret (1,3%).

Spørsmål 5: Har du hatt sykefravær under covid-19 pandemien?

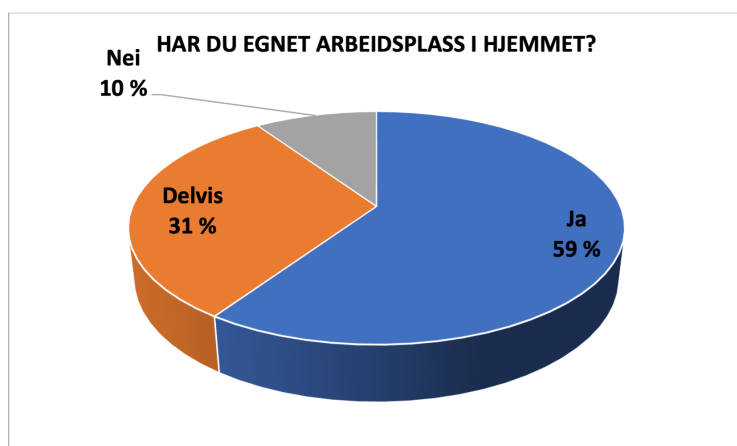


Figur 4

Resultatet fra undersøkelsen viser at 72,8% av respondentene ikke har hatt sykefravær under perioden. 26,6% opplyser at de har vært syke fra jobb under pandemien.

Resultatet i gir imidlertid kun en fremstilling av sykefravær og ikke hvilken type sykefravær, og vi kan ikke basert på undersøkelsen trekke noen slutninger om hvorfor og hvordan type syke de 26,6% har vært under pandemien.

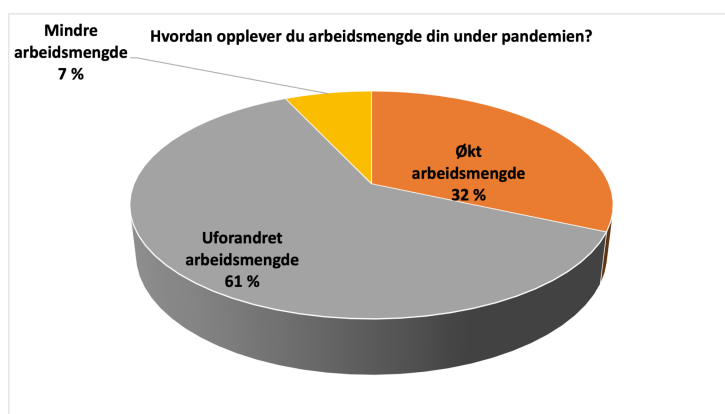
Spørsmål 8: Har du egnet arbeidsplass i hjemmet til å arbeide uforstyrret?



Figur 5

I de individuelle intervjuene spurte vi lederne om hvordan arbeidsfasilitetene til de ansatte er. Funnene fra spørreundersøkelsen peker på at både de kvalitative og kvantitative funnene samsvarer. 59 % av de spurte mener de har egnet plass hjemme, mens 31% delvis mener de har egnet plass hjemme til å utføre arbeidet sitt. Kun 10 % av de spurte mener de ikke har egnet plass. Hva respondentene legger i delvis egnet er usikkert, men lederne nevner i intervjuene faktorer som mangel på eget rom eller forstyrrelser fra andre husstandsmedlemmer som mulige årsaker til dette.

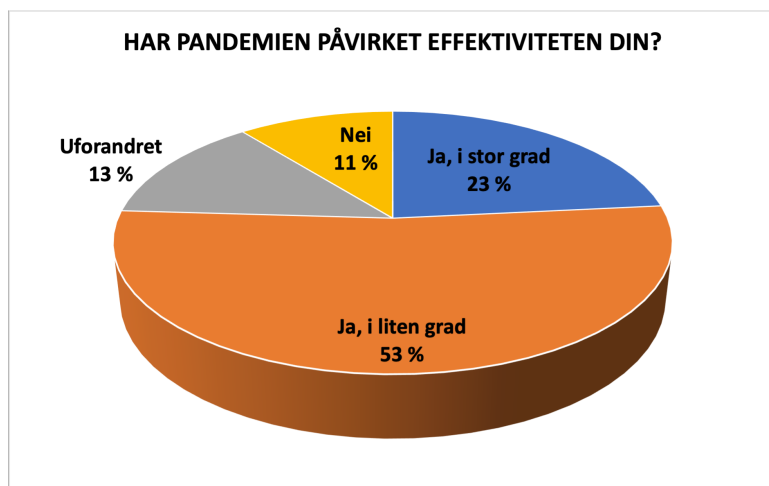
Spørsmål 11: Hvordan opplever du arbeidsmengden din under pandemien?



Figur 6

Majoriteten av respondentene svarte at de ikke opplevde endring av arbeidsmengden under pandemien. 32% av de spurte opplever økt arbeidsmengde. I de kvalitative funnene fant vi at det har vært noe økt møtevirksomhet og at jobbkravene kan ha økt som følge av dette. At 61% av respondentene ikke opplever økt arbeidsmengde kan vise at det er lederne som opplever den største belastningen når det kommer til møtevirksomhet og forhøyet jobbkrav som følge av dette.

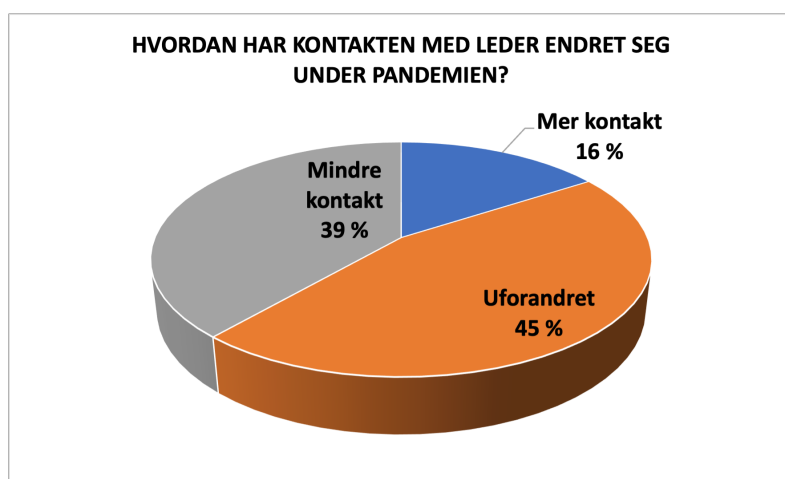
Spørsmål 12: Har covid-19 pandemien påvirket effektiviteten din?



Figur 7

Respondentenes svar på dette spørsmålet viser at hele 76 % gir uttrykk for at de opplever enten liten eller stor grad av endring i effektiviteten under pandemien. Dette er interessant da respondentene til sammenligning ikke har opplevd stor endring i arbeidsmengde. Funnet kan peke på at respondentene opplever endringene i jobbkravene på hjemmekontor stressende, som igjen kan føre til en endring av effektivitet (Einarsen og Skogstad 2011,28).

Spørsmål 15: Hvordan har kontakten med din nærmeste leder endret seg under covid-19 pandemien?

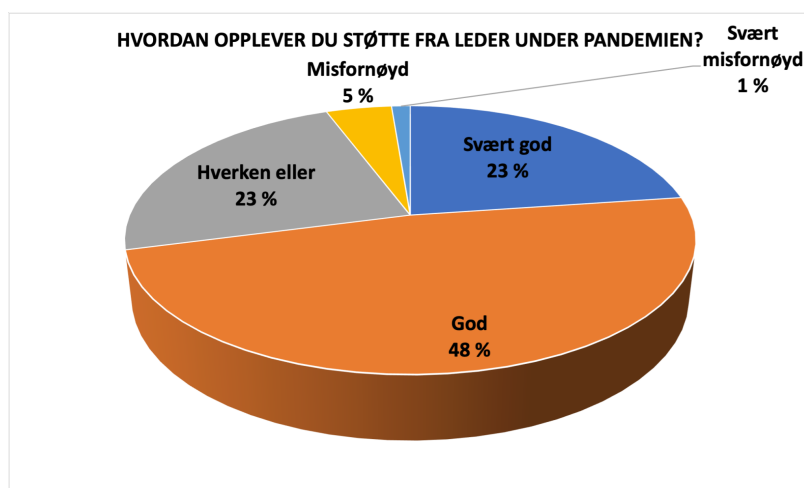


Figur 8

Funnene viser at 39% av respondentene mener at leder oppfører seg mer fraværende etter pandemien. Det er noen få respondenter som svarer at de har fått økt kontakt med leder, mens flertallet ikke har opplevd endring i kontakten.

Dette funnet kan knyttes opp mot teorien om at fjernarbeid gjør det vanskeligere å utøve effektivt lederskap som kan resultere i negative konsekvenser (Antonakis og Atwater 2002).

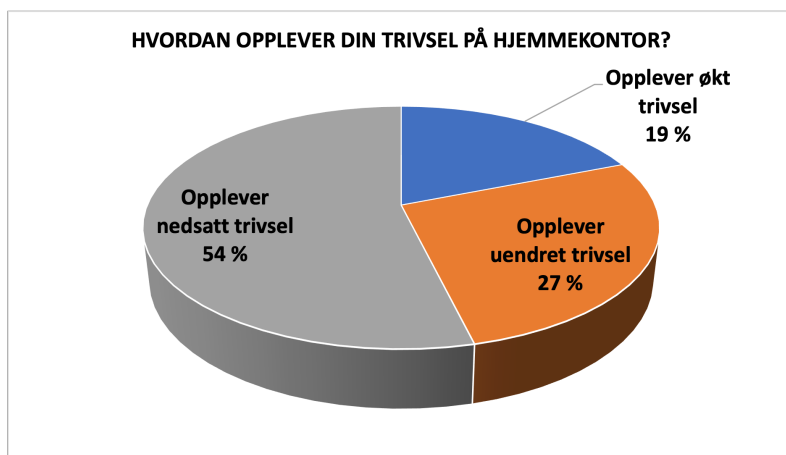
Spørsmål 16: Hvordan opplever du støtte fra din leder under covid-19 pandemien?



Figur 9

De største tyngdepunktene på fordelingen er «God eller Svært god» og «Hverken eller». Flest respondenter svarer at de opplever «God» støtte av lederen under pandemien. Dette er et interessant funn, da det i intervjuene med lederne kom frem at de opplevde arbeidsmiljøet i varierende grad som krevende og at kontakten med de ansatte ikke var optimal under pålagt hjemmekontor.

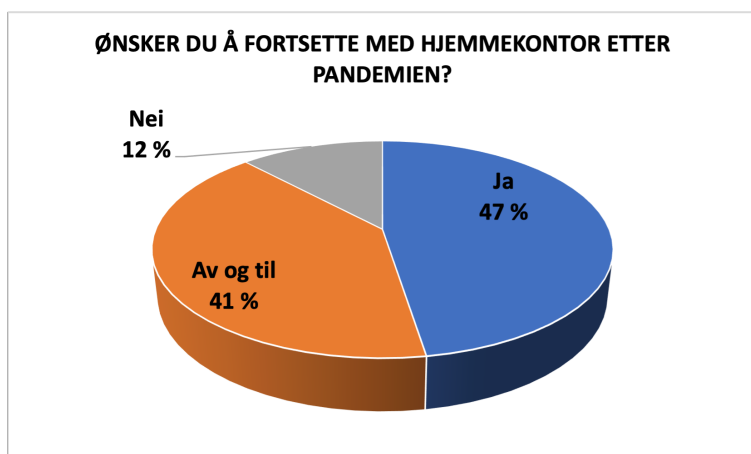
Spørsmål 18: Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor?



Figur 10

Fremstillingen viser at over halvparten av respondentene opplever nedsatt trivsel som følge av hjemmekontor. Tolket opp mot teorien kan den dette funnet være en indikasjon på at respondentene opplever endringer i det psykososiale arbeidsmiljøet, som mangel på sosial samhandling med andre som vanskelig og at dette slår ut i negativ retning når det kommer til trivsel (Koren og Lindøe 2018, 137).

Spørsmål 19: Kunne du tenke deg å fortsette med hjemmekontor i større grad enn tidligere etter covid-19 pandemien?



Figur 11

Det siste spørsmålet vårt dreier seg om de ansatte kunne tenke seg å fortsette med hjemmekontor i større grad enn tidligere. På figuren over ser vi at 47% rapporterer at de de

ønsker å fortsette med hjemmekontor i større grad, og 41% sier de ønsker å fortsette med det av og til. Kun 12 % rapporterer at de ikke kunne tenke seg å ha hjemmekontor i større grad etter pandemien. I de kvalitative funnene fant vi at flertallet av lederne har fått økt produktivitet da de var vant å jobbe digitalt fra før og ved at reisevei er eliminert. Funnet kan peke på at respondentene opplever å jobbe hjemmekontor som en god utnyttelse av arbeidsdagen da den største tidstyven med jobbpendling er eliminert og at overgangen til fritid er kort.

4.2.1 Kjikvadrattest

For å analysere våre hypoteser har vi tatt i bruk kjikvadrattest. Vi har benyttet kjikvadrattabeller med to variabler, der én er avhengig og én er uavhengig. Dette for å få resultatene mer oversiktlige å analysere.

For å svare på hypotesene bruker vi prosentdifferanser og statistisk signifikansnivå. Dette for å beskrive sammenhengen mellom variablene. Ettersom hypotesene våre er ensidig tester har vi valgt et signifikansnivå på 0,05. Signifikansnivået gir oss et uttrykk for hvor stor grad en hypotese er feil eller riktig (Ubøe 2015). Dersom signifikansnivået er lavere enn 0,05 tilsier dette at variablene i hypotesen er signifikante. Dersom signifikansnivået er høyere enn 0,05 er ikke variablene i hypotesen signifikante.

4.2.2 Hypotese 1:

Sykefraværet er høyere for de som opplever nedsatt trivsel på hjemmekontoret

Den første hypotesen har vi utviklet på bakgrunn av norsk forskning som viste til at psykososiale faktorer som nedsatt trivsel påvirker sykefraværet negativt (Aagestad og Lone 2018,61). Flere av lederne uttalte at fraværet av den sosiale interaksjonen ved å sitte på hjemmekontor hadde satt preg på det psykososiale arbeidsmiljøet. Det var derfor interessant å se om våre bedrifter hadde opplevd økning i sykefraværet i takt med nedgangen av trivsel.

Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? * Har du hatt sykefravær under Covid-19 pandemien? Crosstabulation

| | | | Har du hatt sykefravær under Covid-19 pandemien? | | | Total |
|---|--|--|--|--------|---------------------|--------|
| | | | Ja | Nei | Ønsker ikke å svare | |
| Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? | Opplever økt trivsel | Count | 9 | 21 | 0 | 30 |
| | | % within Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? | 30.0% | 70.0% | 0.0% | 100.0% |
| | | % within Har du hatt sykefravær under Covid-19 pandemien? | 21.4% | 18.3% | 0.0% | 19.0% |
| | | % of Total | 5.7% | 13.3% | 0.0% | 19.0% |
| | Opplever uendret trivsel | Count | 10 | 33 | 0 | 43 |
| | | % within Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? | 23.3% | 76.7% | 0.0% | 100.0% |
| | | % within Har du hatt sykefravær under Covid-19 pandemien? | 23.8% | 28.7% | 0.0% | 27.2% |
| | | % of Total | 6.3% | 20.9% | 0.0% | 27.2% |
| | Opplever nedsatt trivsel | Count | 23 | 61 | 1 | 85 |
| | | % within Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? | 27.1% | 71.8% | 1.2% | 100.0% |
| | | % within Har du hatt sykefravær under Covid-19 pandemien? | 54.8% | 53.0% | 100.0% | 53.8% |
| | | % of Total | 14.6% | 38.6% | 0.6% | 53.8% |
| Total | Count | | 42 | 115 | 1 | 158 |
| | % within Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? | | 26.6% | 72.8% | 0.6% | 100.0% |
| | % within Har du hatt sykefravær under Covid-19 pandemien? | | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |
| | % of Total | | 26.6% | 72.8% | 0.6% | 100.0% |

Tabell 2

Funnene i vår populasjon viser at nedsatt trivsel på hjemmekontor under pandemien har hatt liten eller ingen innvirkning på sykefraværet. 53,8% av populasjonen opplevde nedsatt trivsel som følge av pålagt hjemmekontor. Av de som ikke har vært syk i perioden opplevde 53% nedsatt trivsel, mens av de som hadde vært sykemeldte i løpet av perioden var det 54,8% som opplevde nedsatt trivsel. Funnene peker på at det trolig er andre årsaker til sykefravær enn nedsatt trivsel da det skiller kun ca. 1 % fra gjennomsnittet.

Den lave korrelasjonen mellom sykefravær og trivsel, kan ha sammenheng med ledernes forebyggende tiltak. I de kvalitative funnene ble det avdekket at flere av lederne tilbyr støtteapparat i form av psykologtjenester, for å redusere risikoen for sykemelding grunnet psykiske årsaker. Det kan dermed konstateres at årsaker på bedriftsnivå ikke står bak sykefraværet i denne undersøkelsen (Einarsen og Skogstad 2011, 355).

4.2.3 Hypotese 2:

De ansatte som opplever økt arbeidsmengde, sliter med å skille mellom arbeidstid og fritid.

Med denne hypotesen ønsket vi å teste om korrelasjonen hvorvidt økte arbeidsoppgaver påvirker de ansattes evne til å skille arbeid og fritid. Dette på bakgrunn av en levekårsundersøkelse fra 2016 hvor det ble det funnet at ca. 350 000 arbeidstakere opplevde at krav fra arbeidsplassen gikk utover privatlivet og fritiden deres (Tynes et al. 2018). I tillegg fremkom det i de kvalitative funnene at høyere jobbkrav med økt møtevirksomhet trolig var en faktor til et dårligere skille mellom arbeid og fritid for de ansatte. Det var derfor interessant å teste hvorvidt det var en sterk korrelasjon for dette i våre bedrifter.

| Hvordan opplever du arbeidsmengden din under covid-19 pandemien? * Opplever du at hjemmekontor under covid-19 pandemien har gjort det vanskeligere for deg å skille arbeidstid og fritid ? Crosstabulation | | | | | |
|--|--|--|------------|--------------|--------|
| | | Opplever du at hjemmekontor under covid-19 pandemien har gjort det vanskeligere for deg å skille arbeidstid og fritid ? | | | Total |
| | | Lettere | Uforandret | Vanskeligere | |
| Hvordan opplever du arbeidsmengden din under covid-19 pandemien? | Økt arbeidsmengde | Count | 2 | 11 | 37 |
| | | % within Hvordan opplever du arbeidsmengden din under covid-19 pandemien? | 4.0% | 22.0% | 74.0% |
| | | % within Opplever du at hjemmekontor under covid-19 pandemien har gjort det vanskeligere for deg å skille arbeidstid og fritid ? | 20.0% | 18.6% | 41.6% |
| | | % of Total | 1.3% | 7.0% | 23.4% |
| | Uendret arbeidsmengde | Count | 8 | 45 | 44 |
| | | % within Hvordan opplever du arbeidsmengden din under covid-19 pandemien? | 8.2% | 46.4% | 45.4% |
| | | % within Opplever du at hjemmekontor under covid-19 pandemien har gjort det vanskeligere for deg å skille arbeidstid og fritid ? | 80.0% | 76.3% | 49.4% |
| | | % of Total | 5.1% | 28.5% | 27.8% |
| | Mindre arbeidsmengde | Count | 0 | 3 | 8 |
| | | % within Hvordan opplever du arbeidsmengden din under covid-19 pandemien? | 0.0% | 27.3% | 72.7% |
| | | % within Opplever du at hjemmekontor under covid-19 pandemien har gjort det vanskeligere for deg å skille arbeidstid og fritid ? | 0.0% | 5.1% | 9.0% |
| | | % of Total | 0.0% | 1.9% | 5.1% |
| Total | Count | | 10 | 59 | 89 |
| | % within Hvordan opplever du arbeidsmengden din under covid-19 pandemien? | | 6.3% | 37.3% | 56.3% |
| | % within Opplever du at hjemmekontor under covid-19 pandemien har gjort det vanskeligere for deg å skille arbeidstid og fritid ? | | 100.0% | 100.0% | 100.0% |
| | % of Total | | 6.3% | 37.3% | 56.3% |

Tabell 3

Av de som bestemt opplever økt arbeidsmengde, opplyser 74% at de sliter med å skille arbeid fra fritid. Dette er markant, da snittet blant alle besvarelsene ligger på 56,3%. Det er også interessant å påpeke at i kategorien «opplever mindre arbeidsmengde» er det også 72,7% som sliter å skille arbeid fra fritid. Dette er ikke i vår hypotese, da det er generelt for få besvarelser i de fleste rutene for mindre arbeidsmengde (2 av 3), så det må uansett forkastes.

Det ble i de kvalitative funnene avdekket at de ansatte opplever høyere kvantitative krav, og interrollekonflikt samt rolleoverbelastning. De kvantitative funnene viser de samme resultatene, og utpeker en kobling mellom empirien. Ifølge Einarsen og Skogstad (2011, 25) er jobbkrav en sammensetning av kvantitative krav og rollekrav. Tolket opp mot denne teorien viser de kvantitative funnene sammenheng mellom økt arbeidsmengde og evnen til

å skille arbeidstid fra fritid. Dette kan sees i sammenheng med jobbrolleoverbelastning, ettersom ansvaret konsulentene opplever overfor arbeidsplassen belaster privatlivet og fritiden deres. Av den grunn fører den økte arbeidsmengden til at forventningene og kravene blir for store i forhold til disponibel tid (Einarsen et al. 2017, 157).

4.2.4 Hypotese 3:

De ansatte som opplever nedsatt trivsel på hjemmekontor, ønsker likevel å fortsette med hjemmekontor etter pandemien.

Den siste hypotesen bygget vi på bakgrunn av en undersøkelse gjort av Norstat angående fjernarbeid. Der fremkom det at neste 40% opplevde at produktiviteten deres hadde sunket som følge av å jobbe på hjemmekontor, samtidig svarte over 60% at de ønsker å fortsette med hjemmekontor etter pandemien (Nergaard 2020). Dette er et svært interessant funn da produktivitet og trivsel ofte går hånd i hånd og vi ønsket derfor å se på hvordan vår populasjon med uttalt nedsatt trivsel stiller seg til en eventuell videreføring av hjemmekontor etter pandemien.

| Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? * Ønsker du å benytte hjemmekontor etter pandemien? Crosstabulation | | | | | | |
|---|--|--|--------|-----------|--------|--------|
| | | Ønsker du å benytte hjemmekontor etter pandemien? | | | | |
| | | | Ja | Av og til | Nei | Total |
| Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? | Opplever økt trivsel | Count | 29 | 1 | 0 | 30 |
| | | % within Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? | 96.7% | 3.3% | 0.0% | 100.0% |
| | | % within Ønsker du å benytte hjemmekontor etter pandemien? | 38.7% | 1.6% | 0.0% | 19.0% |
| | | % of Total | 18.4% | 0.6% | 0.0% | 19.0% |
| | Opplever uendret trivsel | Count | 27 | 14 | 2 | 43 |
| | | % within Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? | 62.8% | 32.6% | 4.7% | 100.0% |
| | | % within Ønsker du å benytte hjemmekontor etter pandemien? | 36.0% | 21.9% | 10.5% | 27.2% |
| | | % of Total | 17.1% | 8.9% | 1.3% | 27.2% |
| | Opplever nedsatt trivsel | Count | 19 | 49 | 17 | 85 |
| | | % within Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? | 22.4% | 57.6% | 20.0% | 100.0% |
| | | % within Ønsker du å benytte hjemmekontor etter pandemien? | 25.3% | 76.6% | 89.5% | 53.8% |
| | | % of Total | 12.0% | 31.0% | 10.8% | 53.8% |
| Total | Count | | 75 | 64 | 19 | 158 |
| | % within Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor? | | 47.5% | 40.5% | 12.0% | 100.0% |
| | % within Ønsker du å benytte hjemmekontor etter pandemien? | | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |
| | % of Total | | 47.5% | 40.5% | 12.0% | 100.0% |

Tabell 4

Av de som opplever nedsatt trivsel, ønsker likevel 80% å fortsette med hjemmekontor i en eller annen grad etter pandemien. Funnet kan peke på at det ikke nødvendigvis er selve prinsippet hjemmekontor som er problemet, men antakeligvis andre faktorer som funnene i den kvalitative undersøkelsen viste. For at fjernarbeid skal lykkes må de ansatte oppleve struktur, selvstendighet, forståelse av arbeidsoppgaver og tillit fra lederen (Bergum 2009). Sagt med andre ord må lederen tilpasse arbeidsmiljøet etter jobbkrav-kontroll-støtte modellen. Empirien har vist at jobbkravene er høye, graden av kontroll er lavere, og at den sosiale støtten er tilstrekkelig. For å øke trivselen bør derfor de kvantitative kravene reduseres, det bør bli et større skille mellom fritid og arbeidstid og på denne måten kan følelsen av kontroll bli gjenvunnet.

4.2.5 Signifikansnivå

Hypotese 1:

| Chi-Square Tests | | | |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------------|
| | Value | df | Asymptotic Significance (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 1.314 ^a | 4 | .859 |
| Likelihood Ratio | 1.696 | 4 | .791 |
| Linear-by-Linear Association | .082 | 1 | .775 |
| N of Valid Cases | 158 | | |

a. 3 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .19.

Tabell 5

Krysstabelltesten ga et signifikansnivå på 0,859. Dette signifikansnivået er høyere enn vårt valgte signifikansnivå på 0,05. Ut fra tilgjengelig tallmateriale kan vi derfor ikke påvise signifikant sammenheng mellom personenes trivselsfaktor og sykefravær. Vi forkaster hypotesen.

Hypotese 2:

| Chi-Square Tests | | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------------------|
| | Value | df | Asymptotic Significance (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 12.635 ^a | 4 | .013 |
| Likelihood Ratio | 13.628 | 4 | .009 |
| Linear-by-Linear Association | 2.889 | 1 | .089 |
| N of Valid Cases | 158 | | |

a. 3 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .70.

Tabell 6

Krysstabeltesten ga et signifikansnivå på 0,013. Dette signifikansnivået er lavere enn vårt valgte signifikansnivå på 0,05. Ut fra tilgjengelig tallmateriale kan vi derfor påvise signifikant sammenheng mellom personenes opplevde økte arbeidsmengde og deres opplevde evne til å skille arbeidstid og fritid. Det må påpekes at 3 ruter hadde færre enn 5 observasjoner. Vi velger likevel å beholde hypotesen, da de aktuelle rutene er utenfor hypotesens formål.

Hypotese 3:

| Chi-Square Tests | | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------------------|
| | Value | df | Asymptotic Significance (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 55.837 ^a | 4 | <.001 |
| Likelihood Ratio | 64.706 | 4 | <.001 |
| Linear-by-Linear Association | 47.748 | 1 | <.001 |
| N of Valid Cases | 158 | | |

a. 1 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.61.

Tabell 7

Krysstabeltesten ga et signifikansnivå på 0,001. Dette signifikansnivået er lavere enn vårt valgte signifikansnivå på 0,05. Ut fra tilgjengelig tallmateriale kan vi derfor påvise signifikant sammenheng mellom personenes opplevde trivselsfaktor og ønske om å fortsette med hjemmekontor etter pandemien. Det må påpekes at en rute hadde færre enn 5 observasjoner. Vi velger likevel å beholde hypotesen, da den aktuelle ruten er utenfor hypotesens formål.

4.2.6 Oppsummering hypoteser

Tabellen under viser en oversikt over de overordnede resultatene av hypotesetestingen utført i analysedelen. Vi finner delvis bekreftelse og støtte for H₂ og H₃, mens H₁ måtte forkastes da signifikansnivået var for høyt i forhold til vårt spurte signifikansnivå på 0,05.

H₁

- Hypotese 1 forkastes. Vi fant ingen støtte for at nedsatt trivsel hadde påvirkning på sykefraværet da signifikansnivået var for høyt.

H₂

- Hypotese 2 delvis bekreftes. Når de ansatte opplever økt arbeidsmengde viser det seg å ha negativ effekt på evnen til å skille arbeidstid og fritid. Denne hypotesen er delvis bekreftet ettersom noen av svaralternativene hadde færre en fem observasjoner.

H₃

- Hypotese 3 delvis bekreftes. Vi finner en signifikant effekt på at de ansatte som opplever nedsatt trivsel ønsker å fortsette med hjemmekontor etter pandemien. Denne hypotesen er delvis bekreftet ettersom et av svaralternativene hadde mindre en fem observasjoner.

Tabell 8

5.0 Konklusjon

I denne delen skal vi forsøke å besvare den gitte problemstillingen;

“Hvilken innvirkning har pålagt fjernarbeid og fjernledelse på arbeidsmiljøet og sykefraværet i konsulentbedrifter?”

Intervjuene med lederne i konsulentbedriftene har vært interessante og givende. Formålet har vært å undersøke et fenomen som er lite undersøkt, da lignende kriser ikke har funnet sted i et så digitalisert samfunn før. Det er spennende å ha undersøkt hvordan den sosiale interaksjonen mellom leder og ansatt foregår via digitale verktøy.

Funnene våre pekte på at en brå endring av de organisatoriske arbeidsbetingelsene som pandemien førte til, påvirket arbeidsflyten negativt og at over 50 % av de ansatte opplever

nedsatt trivsel som følge av dette. En fellesnevner for å unngå dårlig psykososialt arbeidsmiljø under fjernarbeid, viser seg å være at de ansatte har en støttende leder. Det fremkom i analysen at lederne stort sett har opptrådt forsvarlig ved å ta hensyn til belastningene som fjernarbeid kan medføre i henhold til sosial støtte.

Videre fremkom det at det er oppstått et dårligere skille mellom arbeidstid og fritid for de ansatte. For å unngå dette bør ledere i tiden som kommer sørge for å tilrettelegge at deres ansatte avslutter arbeidsdagen i riktig tid når de arbeider hjemmefra. Dette vil være et viktig område å forbedre for fremtidig bruk av hjemmekontor etter pandemien. For å unngå interrollekonflikt bør det også utvikles tiltak slik at de ansatte kan arbeide uforstyrret når det gjelder andre krav på hjemmebane.

Funnene viser at flertallet av lederne og de ansatte som deltok i forskningen fremdeles er for videreførelse av fjernarbeidet etter pandemien. Det ønsker de å fortsette med i større grad en før eller sporadisk, ettersom de tilsynelatende positive sidene ved det oppveier de negative sidene. Dette kan ha sammenheng de belyste fordelene som høyere effektivitet og besparelse av reisetid til og fra jobb.

SSB viser til at det har vært en økning i det generelle sykefraværet i Norge det siste året, i de undersøkte bedriftene våre har derimot sykefraværet sunket på tross av pandemien. Funnene viste ikke en årsakssammenheng ved at nedsatt trivsel hos de ansatte hadde medført en negativ effekt på sykefraværet. Overordnet kan dette ha sammenheng med at de ansatte blir utsatt for mindre eksterne påkjenninger og at lederne hadde iverksatt gode tiltak for å redusere arbeidsrelatert sykefravær.

Vår konklusjon er at arbeidskravene i fremtiden antakelig vil være basert på de nye forholdene som pandemien har ført med seg. Arbeidslivet og ledere bør derfor være fleksible på hvor og hvordan arbeidet utføres i større grad enn tidligere. Dette ved at de er mer påpasselige med å tilrettelegge for godt arbeidsmiljø under fjernarbeid, som også vil ha en positiv effekt på arbeidsrelatert sykefravær.

5.1 Videre forskning

Det ville vært aktuelt for videre forskning å foreta en større undersøkelse over lengre tid, for å dokumentere virkningene av fjernarbeid. Dette lagt til grunn at pålagt hjemmekontor er en pågående situasjon, og at konsekvensene det medfølger ennå ikke kan kartlegges med sikkerhet.

Videre ville det vært relevant å øke utvalget av informanter og respondenter, for å styrke reliabiliteten på den måten at funnene ikke skyldes skjevheter i antall respondenter. Ved å også utføre en undersøkelse over en lengre periode, kan det foreligge muligheter for å avdekke funn som ennå ikke er oppstått. Videre vil vi anbefale å undersøke andre typer bedrifter som er satt på hjemmekontor. Dette lagt til grunn at det var kort vei for konsulenter å omstille seg til fjernarbeid, og at andre bedrifter kan ha hatt en vanskeligere omstillingsprosess.

6.0 Litteraturliste

Aagestad, Cecilie og Jon Anders Lone. 2018. «Betydningen av ledelse for forebygging av sykefravær.» *Stat og styring* 28 (4): 60-63.

https://www-idunn-no.egms.idm.oclc.org/stat/2018/04/betydningen_av_ledelse_for_forebygging_av_sykefraver

Ahrendt, Daphne, Jorge Cabrita, Eleonora Clerici, John Hurley, Tadas Leončikas, Massimiliano Mascherini, Sara Riso et al. 2020. «*Living, working and Covid-19.*» Eurofound. https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20059en.pdf

Allebeck, Peter, Mastekaasa, Arne. 2004. "Chapter 5. Risk factors for sick leave - general studies." *Scandinavian Journal of Public Health* 32: 108 - 49.

https://www.jstor.org/stable/45205743?seq=1#metadata_info_tab_contents

Allen, Tammy D., Timothy D. Golden og Kristen M. Schockley. 2015. "How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings." *Psychological science in the public interest* 16 (2): 40-68.

<https://journals-sagepub-com.egms.idm.oclc.org/doi/full/10.1177/1529100615593273>

Antonakis, John, Atwater, Leanne. 2002. "Leader distance: A review and a proposed theory. *The Leadership Quarterly.*" 13 (6): 673–704.

[https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00155-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00155-8)

Arbeidsgiverportalen. "Fjernledelse." Oppdatert 11. mars, 2021.

<https://arbeidsgiver.difi.no/strategisk-hr-og-ledelse/ledelse/fjernledelse>

Arbeidstilsynet. "Hjemmearbeid." Lesedato 11. mai, 2021.

<https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsforhold/ansettelse/heimekontor/>

Arbeidstilsynet. "Tiltak i arbeidslivet." Lesedato 31. mai, 2021.

<https://www.arbeidstilsynet.no/regelverk/lover/arbeidsmiljolooven/4/4-3/>

Arbeidstilsynet. "Uheldige arbeidsstillinger." Lesedato 31. mai, 2021.

<https://www.arbeidstilsynet.no/tema/ergonomi/manuelt-arbeid/uheldige-arbeidsstillinger/>

Baruch, Yehuda. 2000. "Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers." *New technology, work and employment* 15:(1): 34-49.

<https://onlinelibrary-wiley-com.egms.idm.oclc.org/doi/pdfdirect/10.1111/1468-005X.00063>

Bentley, T.A, Teo, S.T.T, McLeod, L, Tan, F, Bosua, R, Gloet, M. 2016. "The Role of Organisational Support in Teleworker Wellbeing: A Socio-technical Systems Approach." *Applied Ergonomics* 52: 207-215.

<https://bibsys->

almaprimo.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/tnjeom/TN_cdi_proquest_miscellaneous_1711541740

Bergum, Svein. 2009. *Management of teleworkers – managerial communication at a distance*. Doktoravhandling. Turku School of Economics.

https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/98537/Ae10_2009Bergum.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Cagnie, Barbara, Danneels, Lieven, Van Tiggelen, Damien, De Loose, Veerle, Cambier, Dick. 2007. "Individual and work related risk factors for neck pain among office workers: A cross sectional study." *European Spine Journal* 16 (5): 679-686.

https://www.researchgate.net/publication/6640088_Individual_and_work_related_risk_factors_for_neck_pain_among_office_workers_A_cross_sectional_study

Einarsen, Ståle og Anders Skogstad. 2011. *Det gode arbeidsmiljø*. 2. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Einarsen, Ståle, Øyvind Lund Martinsen og Anders Skogstad. 2017. *Organisasjon og ledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Fonner, Kathryn L. og Michael E. Roloff. 2010. "Why teleworkers are more satisfied with their Jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial." *Journal of Applied Communication Research*, 38 (4): 336-361.

<https://www.tandfonline-com.egms.idm.oclc.org/doi/full/10.1080/00909882.2010.513998>

Gripsrud, Geir, Olsson, Ulf Henning, Silkoset, Ragnhild. 2016. *Metode og dataanalyse*. 3. utgave. Oslo: Cappelen Damm.

Hansen, Jan-Arne. 2021. «Hjemmekontoret har kommet for å bli.» *Forskning*, 22. april, 2021.

<https://forskning.no/arbeid-kommunikasjon-kontor/hjemmekontoret-har-kommet-for-a-bli/184428>

Harpaz, Itzhak. 2002. "Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society." *Work study* 51 (2): 74-80.

<https://bibsys->

almaprimo.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/tnjeom/TN_cdi_crossref_primary_10_1108_00438020210418791

Harris, Lynette. 2003. "Home-based teleworking and the employment relationship Managerial challenges and dilemmas." *Personnel Review* 32 (4): 422-437.

<https://bibsys->

almaprimo.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/tnjeom/TN_cdi_proquest_journals_214811709

Helsedirektoratet. 2021. "4. Hjemmekontor og fleksibel arbeidstid." Oppdatert 10. mars, 2021.

<https://www.helsedirektoratet.no/veiledere/hjemmekontor-og-arbeidsplasser-covid-19/hjemmekontor-og-fleksibel-arbeidstid>

Howell, Jane M, Neufeld, Derrick J, Avolio, Bruce J. 2005. "Examining the relationship of leadership and physical distance with business unit performanceHowell." *The Leadership quarterly* 16 (2): 273-285.

<https://www.sciencedirect-com.egms.idm.oclc.org/science/article/pii/S1048984305000056>

Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. utg. Oslo: Cappelen Damm akademisk.

Jacobsen, Dag Ingvar og Jan Thorsvik. 2013. *Hvordan organisasjoner fungerer*. 4. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Johnson, Jeffrey V. og Ellen M. Hall. 1988. "Job Strain, Work Place Social Support, and Cardiovascular Disease: A Cross-Sectional Study of a Random Sample of the Swedish Working Population." *American journal of public health* 78 (10): 1336-1342.

<http://web.a.ebscohost.com.egms.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=532e829a-cf80-4764-80bd-f4fe79093414%40sdc-v-sessmgr03>

Karasek, Robert A. 1979. "Job demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign." *Administrative science quarterly* 24 (2): 285-308.

<http://web.a.ebscohost.com.egms.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=a67c903b-07de-4921-a4ab-d8747bc630e7%40sdc-v-sessmgr03>

Kaufmann, Astrid, Kaufmann, Geir. 2015. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 5. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Koren, Peter Chr. og Preben H. Lindøe. 2018. *Metoder for bedre arbeidsmiljø*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

Kvale, Steinar og Svend, Brinkmann. 2015. *Det kvalitative forskningsintervju*. København: Gyldendal Akademisk.

Lorvik, Nina og Morten Solli. 2020. «Slår alarm om hjemmekontor: Jeg er bekymret.»

Nettavisen, oppdatert 17. Oktober 2020.

<https://www.nettavisen.no/okonomi/slar-alarm-om-hjemmekontor-jeg-er-bekymret/s/12-95-3424033031>

Martinsen, Øyvind Lund. 2019. *Perspektiver på ledelse*. 5. utg. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

McIntosh, Nancy. 1991. "Identification and investigation of properties of social support." *Journal of organizational behavior* 12 (3): 201-217.

<http://web.b.ebscohost.com/egms.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=de0b3364-321f-4ef9-beb0-ca6249af9895%40pdc-v-sessmgr01>

Michie, Susan, Williams, S. 2003. "Reducing work related psychological ill health and sickness absence: a systematic literature review." *Occupational and environmental medicine* 60(1): 3-9.

https://www.researchgate.net/publication/10976706_Reducing_Work_Related_Psychological_Ill_Health_and_Sickness_Absence_A_Systematic_Literature_Review

Nielsen, Morten Birkeland og Håkon A. Johannessen. "Råd for en bedre hjemmekontorhverdag." *Stami*, 1. april, 2021.

<https://stami.no/rad-for-en-bedre-hjemmekontorhverdag/>

Nielsen, Morten Birkeland. 2021. "Utfordringer med hjemmekontor - og forslag for tilrettelegging av en bedre arbeidshverdag." *Ramazzini Norsk tidsskrift for arbeids- og miljømedisin* 28 (1): 4-7.

<https://www.legeforeningen.no/contentassets/8109477866e44efb9329474733318b9f/ramazzini-01.2021.pdf#page=4>

Nergaard, Kristine. 2020. "Hjemmekontor og digitale løsninger." Fafo.

<https://www.fafo.no/images/pub/2020/300420-hjemmekontor-faktaflak.pdf>

NOU 2021: 4. *Norge mot 2025*. Oslo: Finansdepartementet.

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2021-4/id2841052/?ch=2>

Perrewe, Pamela L. og Daniel C. Ganster. 1989. "The Impact of Job Demands and Behavioral Control on Experienced Job Stress." *Journal of organizational behavior* 10 (3): 213-229.

<http://web.b.ebscohost.com.egms.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=d87d7036-1870-4828-b0d7-2e1e40f1a941%40pdc-v-sessmgr02>

Poulsen, Signe og Ipsen, Christine. 2017. "In times of change: How distance managers can ensure employees' wellbeing and organizational performance." *Safety science* 100: 37-45.

https://bibsys-almaprimo.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=TN_cdi_elsevier_sciencedirect_doi_10_1016_jf_ssci_2017_05_002&context=PC&vid=MH&lang=no_NO&search_scope=default_scope&adaptor=primo_central_multiple_fe&tab=default_tab&query=any,contains,Poulsen%20%26%20Ipsen,%202017&offset=0

Sagberg, Ingvild. 2021. «Ledelse.» *Store Norske Leksikon*.

<https://snl.no/ledelse>

Saksvik, Per Øystein. 2011. *Arbeids- og Organisasjonpsykologi*. 3. utg. Oslo: Cappelen Damm.

Schaufeli, Wilmar B. og Arnold B. Bakker. 2004. "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study." *Journal of organizational behavior* 25 (3): 293-315.

https://bibsys-almaprimo.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/tnjeom/TN_cdi_crossref_primary_10_1002_job_248

Scott, K.M, Bruffaerts, R, Tsang, A, Ormel, J, Alonso, J, Angermeyer, M.C, Benjet, C. et al. 2007 "Depression–anxiety Relationships with Chronic Physical Conditions: Results from the World Mental Health Surveys." *Journal of Affective Disorders* 103 (1): 113-120.

https://bibsys-almaprimo.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/tnjeom/TN_cdi_proquest_miscellaneous_68337194

Skilbrei, May-Len. 2019. *Kvalitative metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.

Statistisk Sentralbyrå. 2020. "Sykefravær." Oppdatert 2. desember 2020.

<https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/arbeidsmiljo-sykefravaer-og-arbeidskonflikter/statistikk/sykefravaer>

Tjernshaugen, Andreas, Hiis, Halvard, Bernt, Jan F, Braut, Geir Sverre. 2020. "Koronavirus-pandemien 2020-2021." Store Medisinske Leksikon. Oppdatert 15 april, 2020.

https://sml.snl.no/koronavirus-pandemien_2020-2021

Tjora, Aksel. 2017. *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 3. utg. Oslo: Gyldendal.

Tjora, Aksel. 2021. *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 4. utg. Oslo: Gyldendal.

Tynes, Tore, Tom Sterud, Eva K. Løvseth, Håkon A. Johannessen, Hans Magne Gravseth, Anne Mette Bjerkan og Berit Bakke. 2018. «Arbeidsmiljø eksponeringer.» *Stami-rapport* 19:(3): 48-111.

<https://stami.no/content/uploads/2018/06/Faktaboka-2018.pdf>

Ubøe, Jan. 2015. *Statistikk for økonomifag*. 5. utg. 2016. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Utdanning. 2020. «Konsulent.» Oppdatert 15. oktober, 2020.

<https://utdanning.no/yrker/beskrivelse/konsulent>

World Health Organization. "Coronavirus." Lest 14 april, 2021.

https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1

Yukl, G. A. 2013. *Leadership in Organizations Global Edition*. 8. Utg. United Kingdom: Pearson Education M.U.A.

Ørjasæter Elin, Trond Stang og Birgitte Stenberg Kravik. 2018. *Personalledelse Og Arbeidsrett*. 3. Utg. Bergen: Fagbokforlaget.

7.0 Eventuelle vedlegg

7.1 Intervjuguide

Introduksjon

- Presentere oss selv
- Presentasjon av bacheloroppgaven
- Anonymitet

Del 1 - Oppvarmingsspørsmål

Leder, ansatte og organisasjon:

- Kan du gi en kort presentasjon av deg selv?
- Hvor lenge har du vært ansatt i selskapet?
- Hvor mange ansatte har du ansvar for å følge opp?
- Hvordan er en vanlig arbeidsdag for deg som leder?

Del 2 - Refleksjonsspørsmål

Fjernledelse:

- Hvordan opplever du å lede virtuelt? Kan du gi noen eksempler på hvordan det er for deg å lede de ansatte virtuelt?
- Har teknologisk kommunikasjon påvirket effektiviteten til både deg som leder og de ansatte?
- Hvor mye tid tror du at du bruker på lederstøtte/oppfølging i løpet av en dag?

Sykefravær:

- Opplever du sykefravær under covid-19 pandemien som en utfordring for deg som leder?
- Kan du tenke deg noen tiltak du gjør for å redusere sykefravær?

Arbeidsmiljø

- Hvordan opplever du at arbeidsmiljøet er under pandemien?

Jobbkraft-kontroll-støtte modellen:

Emosjonell støtte:

- Hvordan er arbeidsmiljøet med tanke på å få følelsesmessig støtte under covid-19 pandemien fra deg som leder?
- Hvilken oppfatning har du av de ansattes trivsel på hjemmekontor?
- Har du opplevd at de ansatte har hatt uttalt behov for støtte av deg som leder under covid-19 pandemien?

Instrumentell støtte:

- Forsikrer dere at de ansatte har forsvarlige arbeidsplasser og nødvendig utstyr på hjemmekontoret?

Vurderingsstøtte:

- Hvordan får den ansatte tilbakemeldinger på arbeidet av deg som leder nå som de sitter på hjemmekontor? Kan du gi et eksempel?
- Sett i forhold til arbeidssituasjonen under Covid-19, hvordan vil du som leder gi de ansatte den anerkjennelsen og respekten du mener de fortjener?

Informasjonsstøtte:

- Hvordan får de ansatte nødvendig informasjon for å kunne utføre arbeidsoppgavene nå kontra før covid-19 pandemien?

Jobbkrav:

- Hva gjør du som leder for å redusere arbeidspresset på de ansatte?
- Er kravene til de ansatte annerledes på hjemmekontor i forhold til på steds kontoret? Kan du gi eksempler?
- Vet du om de ansatte evner å ta tilstrekkelig med pauser i løpet av dagen. (møte til møte)

Kontroll og medbestemmelse:

- I hvilken grad har de ansatte mulighet til å styre hvilke arbeidsoppgaver de ønsker?
- Hvordan tilrettelegger du som leder at de ansatte skal styre dagen sin selv?

Rollekrav:

- Opplever du at ansatte må gjøre oppgaver på en annen måte enn tidligere pga covid-19 pandemien og begrensinger ved hjemmekontor? Kan du gi eksempler?
- Hvordan oppfatter du at de ansatte må forholde seg til å sjonglere krav på hjemmebane vs. krav fra arbeidsgiver?
- Hvilken stilling tar du til utsagnet «menn og kvinner har ulike krav på hjemmebane når man arbeider hjemmefra»?
- Har du som leder oversikt over de enkeltes hjemmesituasjon?
- Har dere tiltak for hvordan man skal unngå dobbeltarbeid?

Del 3 - Avrundningsspørsmål

- Hvordan stiller du deg til å fortsette med hjemmekontor når covid-19 pandemien er over?
- Gitt det tema vi har berørt i dette intervjuet, er det andre kommentarer og/eller innspill etter ditt syn, vi ikke har dekket?
- Er det greit at vi tar kontakt med deg på epost dersom vi oppdager at vi mangler noe informasjon eller noe er uklart?

7.2 Transkripsjon med fargekoding - Bedrift A, leder 2A

Fargekoder:

ROSA: FJERNLEDELSE

BLÅ: FJERNARBEID

RØD: SYKEFRAVÆR

GRØNN: ARBEIDSMILJØ

LILLA: SOSIAL STØTTE

GUL: JOBBKRAV

TURKIS: ROLLEKRAV

ORANGE: KONTROLL

Del 1 - Innledningsspørsmål

Leder, ansatte og organisasjon:

Intervjuer: Hvor lenge har du vært ansatt i selskapet?

Leder 2A: Jeg har jobbet i bedriften i 10 år og i bransjen i 25-26 år. De siste to årene har jeg jobbet som avdelingsleder.

Intervjuer: Hvor mange ansatte har du ansvar for å følge opp?

Leder 2A: Jeg har ansvar for 21 ansatte.

Intervjuer: Hvordan er en vanlig arbeidsdag for deg som leder?

Leder 2A: Vår jobb er som et årshjul, nå har vi medarbeidersamtaler og lønnsamtaler.

Del 2 - Refleksjonsspørsmål

Fjernledelse:

Intervjuer: Hvordan opplever du å lede virtuelt? Kan du gi noen eksempler på hvordan det er for deg å lede de ansatte virtuelt?

Leder 2A: I forhold til å arbeide virtuelt mener de ansatte at de er mer vant til å bruke de teknologiske verktøyene. Noen synes det er enklere å ta kontakt elektronisk, det er fordeler også.

Intervjuer: Hvor mye tid tror du at du bruker på ledelse/oppfølging i løpet av en dag?

Leder 2A: Nei hele dagen går ikke til ledelse. Lederstøtte bruker jeg cirka 50 % av dagen på. Akkurat nå om dagen i forhold til medarbeidersamtaler, kanskje 80%. Rekruttering er ellers også en stor del av arbeidsdagen. Vi har oppfølging, men ikke direkte siden de er konsulenter. Det er vanskelig å følge opp når vi ikke møtes, men før så vi bare de ansatte en gang i måneden uansett da de kom innom hovedbasen.

Fjernarbeid:

Intervjuer: Har teknologisk kommunikasjon påvirket effektiviteten til både deg som leder og de ansatte?

Leder 2A: Den teknologiske kommunikasjon blir nesten mer effektiv. Jeg mener noen bør forske på dette. Vi jobber altså mer effektivt enn før, noen burde måle det. Ulempen med å

arbeide slik er kroppssmerter i forhold til stillesitting. En ansatt synes det er vanskelig å spørre andre, og at det er problematisk å ta kontakt med de andre på arbeidsplassen. Men de fleste synes dette er greit. Hvis man er trygg, er teknologisk kommunikasjon veldig effektivt.

Sykefravær:

Intervjuer: Opplever du sykefravær under covid-19 pandemien som en utfordring for deg som leder?

Leder 2A: Vi har fått nye ansatte så noen av de har ikke begynt. Av de ansatte jeg har hatt med sykefravær til nå har det ikke vært relatert til korona. Før fikk man gjerne influensa på vinteren, men nå har sykefraværet gått ned i løpet av korona.

Intervjuer: Kan du tenke deg noen tiltak du gjør for å redusere sykefravær?

Leder 2A: I forhold til sykefravær knyttet til trivsel har vi prøvd å skape en sosial arena på nett. Direkte knyttet til sykefravær har vi tilbud for de som sliter enten psykisk eller fysisk. Hvis noen har behov for det tilrettelegger vi for at noen kan reise på kontoret.

Arbeidsmiljø

Intervjuer: Hvordan opplever du at arbeidsmiljøet er under pandemien?

Leder 2A: Det er ikke sånn at vi har et sterkt miljø i avdelingen, mange kjenner hverandre ikke engang. Andre avdelinger har større møter over teams der mange ansatte deltar, det er mest de som har kjent hverandre lenge som gjør dette. Vi har prøvd, men noen ansatte synes det er ubehagelig å snakke på et slikt møte. Jeg har derfor mer en til en samtaler siden folk ikke liker større møter. Vi har masse online events ellers. De ansatte føler at bedriften gjør veldig mye i forhold til sosiale events. Vi hadde veldig bra julebord. Vi fikk tilsendt en eske hver med masse mat og hadde event med kulinariske kokker som veiledet oss virtuelt. Familiene fikk også være med og det føltes veldig sosialt, det funket kjempebra.

Intervjuer: Hvilken oppfatning har du av de ansattes trivsel på hjemmekontor?

Leder 2A: Det skumle med å arbeide virtuelt er at man ikke er tett nok på de ansatte, og at man ikke vet når noen sliter. Jeg frykter at jeg ikke plukker opp dersom noen har det vanskelig i denne perioden.

Emosjonell støtte:

Intervjuer: Hvordan er arbeidsmiljøet med tanke på å få følelsesmessig støtte under covid-19 pandemien fra deg som leder?

Leder 2A: Jeg føler at folk er veldig åpne. De fleste medarbeidersamtalene er online, men noen har uttalt behov for å møtes fysisk dette tilrettelegger jeg for.

Intervjuer: Har du opplevd at de ansatte har hatt uttalt behov for støtte av deg som leder under covid-19 pandemien?

Leder 2A: Noen vil ikke snakke, andre har større behov. Noen sliter veldig med isolasjon i denne perioden. En ting er sikkert; det er ikke alle som vil ta opp ting, noen ting kommer bare opp plutselig opp i en vanlig samtale.

Instrumentell støtte:

Intervjuer: Forsikrer dere at de ansatte har forsvarlige arbeidsplasser og nødvendig utstyr på hjemmekontoret?

Leder 2A: I starten kjørte vi ut kontorstoler og alt mulig til de ansatte. Nå kan de få det med budbil dersom de for eksempel trenger en ny skjerm. Vi har også bestilt morgenlevering i ulike perioder og påskeegg til de ansatte.

Vurderingsstøtte:

Intervjuer: Hvordan får den ansatte tilbakemeldinger på arbeidet av deg som leder nå som de sitter på hjemmekontor? Kan du gi et eksempel.

Leder 2A: Det er jo egentlig i medarbeidersamtalene de får høre det. I situasjonen nå går vi dypt inn i hva de gjør bra og dårlig.

Intervjuer: Sett i forhold til arbeidssituasjonen under Covid-19, hvordan vil du som leder gi de ansatte den anerkjennelsen og respekten du mener de fortjener?

Leder 2A: Dette er ikke så relevant for de ansatte over 40 år. Jeg gir mer tilbakemeldinger og spør hvordan det går med de yngre sitt arbeid. Gjerne de under 40 år, og de nyutdannede.

Informasjonsstøtte:

Intervjuer: Hvordan får de ansatte nødvendig informasjon for å kunne utføre arbeidsoppgavene nå kontra før covid-19 pandemien?

Leder 2A: De ansatte er konsulenter så denne informasjonen får de internt av oppdragsgiver. Ellers må vi som ledere høre med våre ansatte om de trenger noe. Vi er tydelig om at de skal si fra om det er noe eller at de mangler noe. Vi har ikke så mye innsyn i arbeidsinformasjonen deres i forhold til oppgaver.

Jobbkraav:

Intervjuer: Hva gjør du som leder for å redusere arbeidspresset på de ansatte?

Leder 2A: Vi har jo hatt arbeidspress i perioder. Det vi kan gjøre er å foreslå å snakke med nærmeste leder eller kunden dersom kravene er for høye. Hvis vi ser det blir for mye må vi gripe inn, vi har kontakt med oppdragsgiverne.

Intervjuer: Er kravene til de ansatte annerledes på hjemmekontor i forhold til på steds kontoret? Kan du gi eksempler

Leder 2A: Nei jeg tror ikke kravene til de ansatte er annerledes, vi jobber jo digitalt uansett. Det var kort vei å til å arbeide virtuelt, det var noe som passet godt.

Intervjuer: Vet du om de ansatte evner å ta tilstrekkelig med pauser i løpet av dagen.

Leder 2A: Ja hm.. Vi kaller inn alle konsulenter mellom 11 og 12 slik at alle får sin pause. Men det er ikke alltid vi har kontroll på om folk gjør dette. Vår jobb er mer å si fra om at de ansatte må ta pauser. Folk sitter gjerne utover kvelden og arbeider. I starten ble det bare lange dager, nå har vi bedre rutiner og folk har lært. Noen bestemmer seg for at klokken halv fem skal de lukke PC-skjermen.

Intervjuer: Opplever du at ansatte må gjøre oppgaver på en annen måte enn tidligere pga covid-19 pandemien og begrensinger ved hjemmekontor? Kan du gi eksempler?

Spørsmål utgikk.

Kontroll og medbestemmelse:

Intervjuer: I hvilken grad har de ansatte mulighet til å styre hvilke arbeidsoppgaver de ønsker?

Leder 2A: Vi er ganske opptatt av det vi. Vi har en mengde oppdrag og konsulenter. Å finne ut hvem som passer inn hvor er som et puslespill. Alle har sine ønsker, og ikke alle oppgaver er like gøy. Hvis det oppstår problemer mellom kunden og den ansatte finner vi ut en løsning, men vi er opptatt av å ha langvarige og gode relasjoner med våre kunder.

Intervjuer: Hvordan tilrettelegger du som leder at de ansatte skal styre dagen sin selv?

Leder 2A: Ja, de ansatte får være med å tilrettelegge, men om noen sier nei til alle oppgaver passer de ikke inn hos oss. Min opplevelse er at de ansatte er fornøyde med å arbeide lenge med samme kunde, og at de kommer fort inn i komfortsonen.

Rollekrav:

Intervjuer: Har du som leder oversikt over de enkeltes hjemmesituasjon?

Leder 2A: Ja, jeg har oversikt.

Intervjuer: Hvordan oppfatter du at de ansatte må forholde seg til å sjonglere krav på hjemmebane vs. krav fra arbeidsgiver?

Leder 2A: Vi spør om det i medarbeiderundersøkelsen vår og folk sier at de synes det går ganske bra. Et fåtall synes det er vanskelig, men de synes jo jobben er stressende fra før.

Intervjuer: Hvilken stilling tar du til utsagnet «menn og kvinner har ulike krav på hjemmebane når man arbeider hjemmefra»?

Leder 2A: Altså krav og krav.. Jeg tror fort at kvinner kan gjøre mer. Selv bruker jeg pausen til å rydde kjøkkenet, men det er kanskje bedre å bare la det stå. Man burde kanskje heller gå seg en tur, jeg tror at menn er flinkere til dette og at de lettere lar være å gjøre husarbeid i arbeidstiden.

Intervjuer: Har dere tiltak for hvordan man skal unngå dobbeltarbeid?

Leder 2A: Jeg har oppfordret folk til å gå ut en tur, men jeg har ikke gjort noe mer spesifikt rundt det.

Del 3 - Avrundningsspørsmål

Intervjuer: Hvordan stiller du deg til å fortsette med hjemmekontor når Covid-19 pandemien er over?

Leder 2A: Jeg liker hjemmekontor jeg. Litt blanding, 50/50 ca hadde vært perfekt. Deilig å slippe å reise kollektivt, det er jo en stressfaktor som tar tid.

- Gitt det tema vi har berørt i dette intervjuet, er det andre kommentarer og/eller innspill etter ditt syn, vi ikke har dekket?

Mangler svar

- Er det greit at vi tar kontakt med deg på epost dersom vi oppdager at vi mangler noe informasjon eller noe er uklart?

Mangler svar

7.3 NSD samtykkeerklæring

Vil du delta i forskningsprosjektet

” Hvordan har sykefraværet til rådgivende konsulenter blitt påvirket av covid-19, og har leders evne til oppfølging endret seg”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan Covid-19 pandemien har påvirket leders evne til oppfølging når de ansatte er flyttet til hjemmekontor.

I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet med prosjektet er å se nærmere på hvordan Covid-19 pandemien har påvirket leders evne til å følge opp de ansatte fra hjemmekontor. Vi skal også undersøke hvordan sykefraværet har blitt påvirket av krisen og hvordan de ansatte og lederen oppfatter det å jobbe på hjemmekontor. Prosjektet vil bli presentert som en avsluttende bacheloroppgave i Økonomi og ledelse ved Høyskolen Kristiania.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Høyskolen Kristiania er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Vi ønsker å se på hvordan ledere i rådgivende konsulentvirksomheter håndterer det å lede fra hjemmekontor. Vi er selv i ferd med å ferdigstille et treårig utdanningsløp i økonomi og ledelse og denne bransjen er aktuell for vårt fremtidige karrierevalg.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du stiller til et digitalt intervju. Det vil ta deg ca. 30 minutter.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

*** ***, *** *** og *** *** vil samle inn, bearbeide, og lagre lyd frem til ferdigstilling av bacheloroppgaven.

All informasjon om intervjuobjekt og selskap vil bli anonymisert slik at dataene ikke kan identifiseres i ettertid.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er satt til 01. juni 2021.

Alt datamateriale og informasjonsskriv vil bli anonymisert.

Anonymiseringen innebærer:

- Sletting av direkte identifiserbare opplysninger som navn, og koblingsnøkkel.
- Omskrivning av arbeidssted, avdeling og alder
- Sletting av lydopptak.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,

- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Høyskolen Kristiania har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Høyskolen Kristiania ved Frode Martin Nordvik

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Frode Martin Nordvik

*** **

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Hvordan har sykefraværet til rådgivende konsulenter blitt påvirket av covid-19, og har leders evne til oppfølging endret seg?», og har fått anledning til å stille spørsmål.

Jeg samtykker til:

- Jeg aksepterer å delta i undersøkelsen
- Jeg forstår at min deltakelse er frivillig og at jeg når som helst kan trekke meg fra intervjuet uten å oppgi noen begrunnelse
- Jeg aksepterer at intervjuet blir tatt opp med lyd
- Jeg tillater bruk av anonymiserte sitater i publikasjoner

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

7.4 Godkjent NSD-søknad

23.5.2021

Meldeskjema for behandling av personopplysninger



NSD sin vurdering

Prosjekttittel

Bacheloroppgave; Sykefravær og hjemmekontor hos rådgivere under covid-19 pandemien.

Referansenummer

359157

Registrert

05.03.2021 av @student.kristiania.no

Behandlingsansvarlig institusjon

Høgskolen Kristiania – Ernst G. Mortensens Stiftelse / School of Economics, Innovation, and Technology / institutt for økonomi og innovasjon

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Frode Martin Nordvik, frodemartin.nordvik@kristiania.no, tlf: 92864028

Type prosjekt

Studentprosjekt, bachelorstudium

Kontaktinformasjon, student

@student.kristiania.no, tlf:

Prosjektperiode

06.01.2021 - 01.06.2021

Status

18.03.2021 - Vurdert

Vurdering (1)

18.03.2021 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 18.03.2021 samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

<https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i->

<https://meldeskjema.nsd.no/vurdering/604201cc-ecbf-4d72-ae90-9e6cf8c5ced6>

1/2

meldeskjema

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 31.05.2021.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18) og dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

7.5 Spørreundersøkelse

21.5.2021

Hjemmekontor og arbeidssituasjon under korona pandemien. – Rapport - Nettskjema

Rapport fra «Hjemmekontor og arbeidssituasjon under korona pandemien.»

Innhentede svar pr. 20. mai 2021 12:57

- Leverte svar: **158**
- Påbegynte svar: **0**
- Antall invitasjoner sendt: **0**

Med fritekstsvar

Vi er tre bachelorstudenter i økonomi og ledelse som skal forske på hvordan rådgivende konsulenter opplever hjemmekontor og arbeidssituasjonen sin under korona pandemien.

Kjønn *

Hvilket kjønn er du?

| Svar | Antall | Prosent | |
|---------------------|--------|---------|------------------------|
| Kvinne | 65 | 41,1 % | <div><div></div></div> |
| Mann | 92 | 58,2 % | <div><div></div></div> |
| Annet | 1 | 0,6 % | |
| Ønsker ikke å svare | 0 | 0 % | |

Alder *

Hvilken aldergruppe tilhører du?

| Svar | Antall | Prosent | |
|------------|--------|---------|------------------------|
| 16-25 år | 10 | 6,3 % | <div><div></div></div> |
| 26-35 år | 57 | 36,1 % | <div><div></div></div> |
| 36-45 år | 44 | 27,8 % | <div><div></div></div> |
| 46-55 år | 34 | 21,5 % | <div><div></div></div> |
| 56-65 år | 13 | 8,2 % | <div><div></div></div> |
| Over 65 år | 0 | 0 % | |

Stilling *

Jeg er ansatt

| Svar | Antall | Prosent | |
|--------|--------|---------|------------------------|
| Heltid | 154 | 97,5 % | <div><div></div></div> |
| Deltid | 4 | 2,5 % | <div><div></div></div> |

Hjemmekontor *

Arbeider du fra hjemmekontor under Covid-19 pandemien?

| Svar | Antall | Prosent | |
|-----------|--------|---------|------------------------|
| Ja | 144 | 91,1 % | <div><div></div></div> |
| Av og til | 12 | 7,6 % | <div><div></div></div> |
| Nei | 2 | 1,3 % | <div><div></div></div> |

Sykefravær *

Har du hatt sykefravær under Covid-19 pandemien?

| Svar | Antall | Prosent | |
|---------------------|--------|---------|------------------------|
| Ja | 42 | 26,6 % | <div><div></div></div> |
| Nei | 115 | 72,8 % | <div><div></div></div> |
| Ønsker ikke å svare | 1 | 0,6 % | |

Boforhold *

<https://nettskjema.no/user/form/submission/report.html?id=190865>

1/4

Min hjemmesituasjon er;

| Svar | Antall | Prosent | |
|-------------------------|--------|---------|-------------|
| Bor alene | 34 | 21,5 % | <div></div> |
| Bor med partner | 49 | 31 % | <div></div> |
| Bor med partner og barn | 65 | 41,1 % | <div></div> |
| Bor alene med barn | 5 | 3,2 % | <div></div> |
| Bor i kollektiv | 5 | 3,2 % | <div></div> |

Arbeidssituasjon husstandsmedlemmer *

Hvis du bor med andre, har disse opplevd endringer i arbeidsforholdet sitt?

| Svar | Antall | Prosent | |
|-------------------------|--------|---------|-------------|
| Jobber hjemmefra | 84 | 53,2 % | <div></div> |
| Jobber på arbeidssted | 28 | 17,7 % | <div></div> |
| Permittert/arbeidsledig | 6 | 3,8 % | <div></div> |
| Sykemeldt | 1 | 0,6 % | <div></div> |
| Ikke aktuelt | 39 | 24,7 % | <div></div> |

Hjemmekontor fasiliteter *

Har du egnet arbeidsplass i hjemmet til å arbeide uforstyrret?

| Svar | Antall | Prosent | |
|--------|--------|---------|-------------|
| Ja | 94 | 59,5 % | <div></div> |
| Delvis | 49 | 31 % | <div></div> |
| Nei | 15 | 9,5 % | <div></div> |

Husarbeid *

Hvis du bor med andre, hvordan opplever du fordelingen av husarbeidet?

| Svar | Antall | Prosent | |
|-----------------|--------|---------|-------------|
| Jeg gjør mer | 30 | 19 % | <div></div> |
| Likt | 110 | 69,6 % | <div></div> |
| Jeg gjør mindre | 18 | 11,4 % | <div></div> |

Krav på hjemmebane *

Hvor enig er du i følgende utsagn; "menn og kvinner har ulike krav på hjemmebane når man arbeider hjemmefra"?

| Svar | Antall | Prosent | |
|-------------|--------|---------|-------------|
| Svært enig | 6 | 3,8 % | <div></div> |
| Enig | 41 | 25,9 % | <div></div> |
| Uenig | 83 | 52,5 % | <div></div> |
| Svært uenig | 28 | 17,7 % | <div></div> |

Arbeidsmengde *





Hvordan opplever du arbeidsmengden din under covid-19 pandemien?

| Svar | Antall | Prosent | |
|--------------------------|--------|---------|-------------|
| Økt arbeidsmengde | 50 | 31,6 % | <div></div> |
| Uforandret arbeidsmengde | 97 | 61,4 % | <div></div> |
| Mindre arbeidsmengde | 11 | 7 % | <div></div> |

Effektivitet *




Har covid-19 pandemien påvirket effektiviteten din ?

| Svar | Antall | Prosent | |
|------|--------|---------|--|
|------|--------|---------|--|

| Svar | Antall | Prosent | |
|------------------|--------|--|--|
| Ja, i stor grad | 37 | 23,4 %  | |
| Ja, i liten grad | 83 | 52,5 %  | |
| Uforandret | 21 | 13,3 %  | |
| Nei | 17 | 10,8 %  | |




Arbeidstimer *

Arbeider du likt antall timer på hjemmekontor som på stedskontoret?

| Svar | Antall | Prosent | |
|-------------|--------|--|--|
| Ja, likt | 82 | 51,9 %  | |
| Nei, mer | 65 | 41,1 %  | |
| Nei, mindre | 11 | 7 %  | |




Arbeidstid og fritid *

Opplever du at hjemmekontor under covid-19 pandemien har gjort det vanskeligere for deg å skille arbeidstid og fritid ?

| Svar | Antall | Prosent | |
|--------------|--------|--|--|
| Lettere | 10 | 6,3 %  | |
| Uforandret | 59 | 37,3 %  | |
| Vanskeligere | 89 | 56,3 %  | |






Kontakt med leder *

Hvordan har kontakten med din nærmeste leder endret seg under covid-19 pandemien?

| Svar | Antall | Prosent | |
|----------------|--------|--|--|
| Mer kontakt | 25 | 15,8 %  | |
| Uforandret | 72 | 45,6 %  | |
| Mindre kontakt | 61 | 38,6 %  | |




Lederstøtte *

Hvordan opplever du støtte fra din leder under covid-19 pandemien ?

| Svar | Antall | Prosent | |
|------------------|--------|--|--|
| Svært god | 36 | 22,8 %  | |
| God | 76 | 48,1 %  | |
| Hverken eller | 37 | 23,4 %  | |
| Svært misfornøyd | 2 | 1,3 %  | |
| Misfornøyd | 7 | 4,4 %  | |




Anerkjennelse *

Gitt dagens arbeidssituasjon føler du at innsatsen din blir anerkjent?

| Svar | Antall | Prosent | |
|-----------------------|--------|--|--|
| I større grad enn før | 16 | 10,1 %  | |
| Likt som før | 114 | 72,2 %  | |
| I mindre grad enn før | 28 | 17,7 %  | |

Trivsel *

Hvordan opplever du at din trivsel blir påvirket av hjemmekontor?

| Svar | Antall | Prosent | |
|--------------------------|--------|--|--|
| Opplever økt trivsel | 30 | 19 %  | |
| Opplever uendret trivsel | 43 | 27,2 %  | |
| Opplever nedsatt trivsel | 85 | 53,8 %  | |

21.5.2021

Hjemmekontor og arbeidssituasjon under korona pandemien. – Rapport - Nettskjema

Hjemmekontor etter covid-19 pandemien *

Kunne du tenke deg å fortsette med hjemmekontor i større grad enn tidligere etter covid-19 pandemien ?

| Svar | Antall | Prosent | |
|-----------|--------|-------------------------------|--|
| Ja | 75 | 47,5 % <div><div></div></div> | |
| Av og til | 64 | 40,5 % <div><div></div></div> | |
| Nei | 19 | 12 % <div><div></div></div> | |

Tusen takk for at du tok deg tid til å svare på denne undersøkelsen.

[Se nylige endringer i Nettskjema](#)

